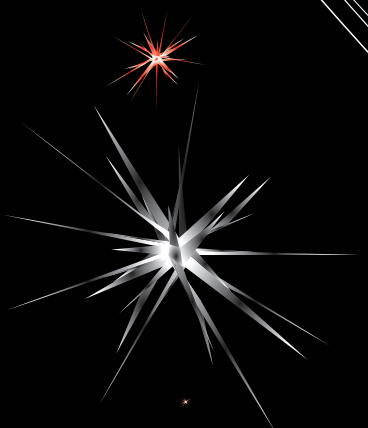


JAARVERSLAG 2010



UNIVERSITEIT TWENTE.

UNIVERSITEIT TWENTE.

JAARVERSLAG 2010

High tech, human touch. Dat is de Universiteit Twente. De plek waar talent zich het best ontplooit. Studenten en medewerkers staan centraal. 3.300 wetenschappers en professionals zorgen samen voor baanbrekend onderzoek, relevante innovatie en inspirerend onderwijs voor bijna 10.000 studenten.

COLOFON

TELEFOON

+31(0) 53 48 92 212

E-MAIL

info@utwente.nl

POSTADRES

Postbus 217 7500 AE Enschede

WEBSITE

www.universiteittwente.nl

DOCUMENTNAAM

Jaarverslag 2010 (algemeen & financieel).doc

COPYRIGHT

© Universiteit Twente, Nederland. Alle rechten voorbehouden. Niets uit deze uitgave mag worden vervoelvoudigd, opgeslagen in een geautomatiseerd gegevensbestand, of openbaar gemaakt, in enige vorm of op enigerlei wijze, hetzij elektronisch, mechanisch, door fotokopieën, opnamen of op enige andere manier, zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van de Universiteit Twente.

TEN GELEIDE

Met dit jaarverslag legt de Universiteit Twente (UT) verantwoording af over het jaar 2010. Verantwoording aan de Nederlandse overheid, als toezichthouder op de kwaliteit van onderwijs en onderzoek en als de belangrijkste financier van de Universiteit Twente.

Leeswijzer

Hoofdstuk 1, 2 en 4 zijn gewijd aan de primaire taken van de universiteit: onderwijs, onderzoek en kennisvalorisatie. In hoofdstuk 3 wordt specifiek aandacht gegeven aan een centrale doelstelling van de universiteit: internationalisering.

In hoofdstuk 5 komt de bedrijfsvoering aan de orde. In dit hoofdstuk worden de veranderingen in de organisatie en het personeelsbeleid toegelicht.

Ten slotte geeft het financiële verslag inzicht in de resultaten over 2010 en de financiële positie van de universiteit.

INHOUDSOPGAVE

Ten Geleide	5
Bericht van de Raad van Toezicht	8
Voorwoord van het College van Bestuur	10
Samenvatting	11
Missiestatement, profiel en strategische visie	15
1 Onderwijs	17
1.1 Onderwijsaanbod	17
1.2 Groei	21
1.3 Studentenvoorzieningen	25
1.4 Onderwijskwaliteit	27
1.5 Externe beoordelingen	32
2 Onderzoek	33
2.1 Onderzoeksdoelen en -beleid	33
2.2 Onderzoekorganisatie	33
2.3 Programmering en profiel	35
2.4 Onderzoeksfinanciering en wetenschappelijk personeel	37
2.5 Onderzoekssamenwerking door strategische allianties	41
2.6 Kwaliteitszorg onderzoek	43
2.7 Onderzoeksresultaten: kwaliteit en productiviteit	45
3 Internationalisering	49
3.1 Internationalisering van het curriculum	49
3.2 Internationale instroom	50
3.3 Internationale werving	52
3.4 Internationale relaties	53
3.5 Flankerend beleid en voorzieningen	54
3.6 ECIU	55
4 Ondernemen en samenwerken	56
4.1 Kennispark Twente	56
4.2 Maatschappelijk verantwoord ondernemen	62
4.2 Samenwerking in 3TU	63
4.3 Campus	64
5 Sociaal jaarverslag	65
5.1 Ontwikkelingen organisatie	66
5.2 Ontwikkelingen personele bezetting	66
5.3 Ontwikkelingen personeelsbeleid	73
5.4 Ontwikkelingen in Arbo- en milieubeleid	80
5.5 Ontwikkelingen Arbeidsvoorwaarden / CAO	83
5.6 Bezwaren, beroepen en klachten	84
BIJLAGEN	85

1 Organisatiestructuur	85
2 Overzicht leden Universitair Managementteam 2010	87
3 Raad van Toezicht	88
4 College van Bestuur	89
5 Medezeggenschap	90
6 Prijzen en onderscheidingen	91
7 Vastgoedontwikkeling	92
8 Brieven externe partijen	94
Financieel Jaarverslag 2010	101

BERICHT VAN DE RAAD VAN TOEZICHT

De Raad van Toezicht wordt benoemd door de Minister van Onderwijs en Wetenschappen en heeft een zelfstandige positie die te vergelijken is met die van de Raad van Commissarissen van een onderneming. Bij het uitoefenen van zijn toezichthoudende en adviserende rol heeft de Raad van Toezicht zo goed mogelijk aangesloten bij beginselen van good governance, met de Code Goed Bestuur Universiteiten 2007 als beginselcode. In artikel 9.8 van de Wet op het Hoger onderwijs en Wetenschappelijk onderzoek is bepaald, dat de Raad toezicht houdt op de uitvoering van werkzaamheden en de uitoefening van bevoegdheden door het College van Bestuur. De Raad ziet toe op naleving van wetten en reglementen, benoemt en ontslaat leden van het College van Bestuur en dient het College van Bestuur gevraagd en ongevraagd van advies. De Raad van Toezicht is verantwoordelijk voor de kwaliteit van zijn eigen functioneren. De Raad heeft zijn taak en werkwijze vastgelegd in een reglement en een huishoudelijk reglement Raad van Toezicht.

In 2010 vergaderde de Raad van Toezicht zes maal, telkens in aanwezigheid van het College van Bestuur (CvB). Daarnaast vonden formele en informele besprekingen en contacten tussen leden van de Raad, het CvB, vertegenwoordigingen van het Universitair Managementteam (UMT) en van de Universiteitsraad (UR) plaats. Zonder te willen 'meebesturen' en met inachtneming van de toezichthoudende en zijn klankbordrol, is de Raad steeds aanspreekbaar geweest voor betrokken instanties binnen en buiten de Universiteit en heeft hij zoveel mogelijk openheid betracht over zijn werkzaamheden. Tijdens de vergaderingen van de Raad van Toezicht werden uiteenlopende onderwerpen besproken waaronder: onderwijs- en onderzoeksbeleid, interne ontwikkelingen op organisatie- en personeelsgebied, doelmatigheid van het beleid, financiële aangelegenheden, samenwerking met derden, bestuurswisselingen, de positie van de Universiteit in haar regionale en (inter)nationale omgeving, governance, huisvestingsproblematiek.

De auditcommissie van de Raad van Toezicht, die in 2010 vijf keer bijeenkwam, heeft zich in het verslagjaar ondermeer gebogen over het risicomanagement van de universiteit, het actieplan prioriteiten en ombuigingen 2010-2014, het financieel meerjarenkader, de managementrapportages, de conceptbegroting 2011 en het vastgoedplan 2011.

Ook de remuneratiecommissie van de Raad van Toezicht heeft in 2010 op de gebruikelijke wijze vergaderd en zich ondermeer beziggehouden met de periodieke beoordeling van het functioneren van de individuele leden van het College van Bestuur, de vaststelling van de prestatieafspraken en de rapportage hierover aan de Raad van Toezicht.

De bovenstaande thema's resulteerden in verscheidene agendapunten waarbij de Raad van Toezicht een zelfstandige bevoegdheid dan wel een grote betrokkenheid heeft.

De Raad van Toezicht heeft zijn goedkeuring verleend aan:

- de Ontwerpbegroting 2011;
- het Financieel meerjarenkader 2011 - 2015
- het Jaarverslag 2009 en het Financieel Jaarverslag 2009 van de Universiteit Twente en het College van Bestuur decharge verleend voor het gevoerde beleid;
- het Vastgoedplan '14; versie 2011-03-08;
- het Bestuurs- en beheersreglement 2010

De Raad van Toezicht heeft vastgesteld:

- de resultaten van de Prestatieafspraken CvB 2009 en de Prestatieafspraken 2010;

De Raad van Toezicht vergadert voorafgaand aan de reguliere vergadering (het zgn. interne beraad) en tenminste éénmaal per jaar buiten aanwezigheid van het College van Bestuur over zijn eigen functioneren, over de relatie tot het College van Bestuur en over de samenstelling van het College van Bestuur.

De Raad van Toezicht bedankt een ieder die heeft bijgedragen, in welke rol dan ook, aan de resultaten van de UT zoals weergegeven in dit jaarverslag.

Enschede, maart 2011

De Raad van Toezicht,
drs. H.J. van Essen (voorzitter)
drs. W.G. van Velzen
drs. E.T.A. de Boer
mw. prof.dr. J.I. Stoker
mw. dr. E.M.M. de Brabander

VOORWOORD VAN HET COLLEGE VAN BESTUUR

Met het Jaarverslag 2010 legt de universiteit verantwoording af over het gevoerde beleid en de realisatie van haar plannen in 2010. Het beleid werd vooral ingegeven door de strategische visie, RoUTE'14.

Het jaar 2010 is gekenmerkt door belangrijke ontwikkelingen in onze omgeving. In het voorjaar verschenen de 'Brede Heroverweging' en het rapport van de 'Commissie Veerman' over de toekomstbestendigheid van ons hoger onderwijsstelsel. De voorstellen van deze commissie zullen grotendeels worden overgenomen door het huidige kabinet dat in oktober 2010 is aangetreden. In de plannen van dit kabinet zullen de universiteiten, en dus ook de UT, de komende jaren met een forse terugval in middelen vanuit de overheid worden geconfronteerd. Deze ontwikkelingen in onze omgeving dwingen ons om sneller en gericht focus aan te brengen in onze strategie. Met deze aangescherpte strategie, RoUTE'14+, anticiperen en reageren we op de hiervoor genoemde externe ontwikkelingen en zetten we versneld in op invoering van vernieuwing van ons onderwijs en onderzoekslandschap.

Ondanks de veranderende omgeving is het afgelopen jaar weer veel gerealiseerd. Een samenvatting van de resultaten vindt u in het volgende deel van dit verslag: 'De Universiteit Twente in 2010 – samenvatting'.

Deze resultaten zijn mensenwerk, werk van medewerkers en studenten. Het College van Bestuur dankt allen die hebben bijgedragen aan onze resultaten, direct of in een ondersteunende functie, in wetenschappelijk onderwijs, onderzoek en valorisatie in 2010.

Enschede, mei 2011

Het College van Bestuur,

Dr. A.H. Flierman, voorzitter, Prof. Dr. H. Brinksma, rector magnificus, Ir. K.J. van Ast, vice-voorzitter

SAMENVATTING

De ontwikkelingen in onze omgeving dwingen ons om sneller en gericht focus aan te brengen in onze strategie. Ook al is er sprake van een gestage groei van het aantal instromende studenten, ons marktaandeel blijft achter binnen alle doelgroepen. Uit het regeerakkoord blijkt dat de universiteiten en dus ook de Universiteit Twente de komende jaren met een forse terugval in middelen vanuit de overheid worden geconfronteerd. De voorstellen van de commissie-Veerman, die grotendeels zullen worden overgenomen door het huidige kabinet, eisen van universiteiten een veel scherpere inhoudelijke profilering. Eind 2010 is een eerste aanzet tot het aanscherpen van de strategie gedaan (RoUTe'14+).

Onderwijs

Het belang van hoogwaardig onderwijs, onderwijsvernieuwing en de waardering van het onderwijs is scherper op de agenda gezet. In april 2010 is een integrale onderwijsvisie gepresenteerd, die richtinggevend is voor de verdere ontwikkeling van het onderwijs van de UT. Uitwerkingen hiervan zijn de opzet van een nieuw onderwijsmodel voor de bachelorfase en de oprichting van een University College, welke in 2011 verder ontwikkeld worden en onderdeel uitmaken van de verscherpte strategie RoUTe'14+. Met het nieuwe onderwijsmodel dient ook het grote aantal langstudeerders teruggebracht te worden.

Naast het bachelor honoursprogramma heeft de UT ook plannen voor een excellentietraject voor masterstudenten. Voor elk van de drie O's wordt een honourstraject ontwikkeld: voor de 1^e O (onderzoeken) binnen Twente Graduate School, voor de 2^e O (ontwerpen) als opstap naar tweejarige postdoctorale ontwerpopleidingen, en voor de 3^e O (ondernemend organiseren) als opstap naar bijvoorbeeld een DBA-ervolgopleiding.

Sinds 1 januari 2010 is het ITC de zesde faculteit van de Universiteit Twente. Het onderwijsaanbod van de faculteit ITC in 2010 bleef onveranderd en was gericht op het aanbieden van opleidingen op academisch niveau voor doelgroepen in ontwikkelingslanden. Het ITC-onderwijs zal voornamelijk blijven bestaan uit postinitieel onderwijs.

In september 2010 is de nieuwe opleiding BSc Creative Technology ("CreaTe") formeel van start gegaan. Deze opleiding is als eerste technische opleiding van Nederland direct toegankelijk voor studenten met alle VWO-profielen. Hierdoor wordt leerlingen die geen natuurprofiel hebben gekozen alsnog de mogelijkheid geboden een technische studie te volgen.

Verschillende wervingsacties worden ingezet om meer studenten aan te trekken. Om de aansluiting vanuit het voortgezet onderwijs te optimaliseren is in 2010 het 'Loket Voorgezet Onderwijs' gelanceerd. De verbetering van de aansluiting tussen het voortgezet onderwijs en de UT gebeurt via drie wegen: 1. Het bieden van een steunpunt voor leraren en de onderwijsontwikkeling op het VWO. 2. Het opleiden en uitzenden van studenten als techniekambassadeurs naar het VWO. 3. Het bieden van een goed gastheerschap voor scholieren die zich oriënteren op een technische studie, via projecten zoals masterclasses, topstrajecten, studie tryouts, profielkeuzedagen, wiskunde-cursussen en een leerlingenwerkplaats waarvoor de UT in 2010 een groot (permanent) multidisciplinair, multifunctioneel laboratorium heeft ingericht.

Onderzoek

De leerstoelen en disciplines zijn binnen de UT gebundeld in zes grote en multidisciplinaire instituten. De instituten zijn de belangrijkste onderzoeksorganisatie van de UT. In de instituten bevindt zich zowel funderend, onderwijsgebonden, toepassingsgericht als strategisch onderzoek, waarmee de gehele keten van funderend onderzoek naar toepassingen en vice versa wordt afgedekt. De instituutprogramma's als geheel zijn multidisciplinair. Ook de samenwerking tussen de instituten neemt toe. Het onderzoek van de UT sluit aan bij belangrijke maatschappelijke onderwerpen en problemen op gebieden zoals water, gezondheid, energie, veiligheid, en mobiliteit. Het oplossen van deze maatschappelijke problemen is bij uitstek

gebaat bij interdisciplinaire samenwerking.

Binnen en tussen de instituten bevinden zich 22 kleinere eenheden, de kenniscentra, die zijn opgericht ter profilering van specifieke onderzoeks- en toepassingsgebieden. In 2010 werd één nieuw kenniscentrum opgericht, het Centre4Cloud, centrum voor cloud computing, dat zich richt op het gebruik van software via internet zonder dat de gebruiker daadwerkelijk over de software beschikt.

Van de middelen die het ministerie van OCW in 2010 aan de UT beschikbaar stelde voor onderwijs en onderzoek (eerstegeldstroom), is door de UT 60% aan onderzoek besteed. Vergeleken met andere universiteiten, is de tweedegeldstroom van de UT hoog. De omvang van de derdegeldstroom is 55,4 M€. Naast de gebruikelijke vormen, zijn regionale samenwerkingen met een publiek-privaat karakter in opkomst. Zo werd er met de provincie Overijssel gewerkt aan Overijsselse Centra voor Research en Innovatie (OCRI). Dit zijn demonstratieprojecten waarin de UT, de overheid en de industrie nauw samenwerken. Een andere vorm van publiek-private samenwerking die in opkomst is, zijn centra voor open innovatie. Voorbeelden zijn TPRC, Centre4Cloud (cloud computing), CMI (medical imaging), LEO (service robotics).

In toenemende mate wordt samenwerking met externe partijen georganiseerd, niet alleen met bedrijven, instellingen en regionale overheden, ook met andere (buitenlandse) universiteiten en onderzoeksinstituten.

De onderzoeksinfrastructuur is uitgebreid met een nieuw Nanolab, een Smart Experience Lab voor ICT gericht onderzoek en de Hight Tech Factory, een productiefaciliteit voor micro- en nanotechnologiebedrijven. De bouw van een BioNanoLab voor faciliteiten voor bionanotechnologie, nanomedicine en risico-onderzoek ging in 2010 van start.

Ter vergroting van de zichtbaarheid van publicaties van de UT en ter verhoging van het aantal citaties naar die publicaties, wordt de volledige tekst van publicaties, conform een beleid van "open Access" steeds meer in databases opgenomen en via internet beschikbaar gesteld.

Internationalisering

De doelstellingen van de internationaliseringstrategie zijn:

1. het stimuleren van de internationale uitwisseling van studenten, docenten en ondersteunend personeel;
2. het stimuleren van de instroom van internationale studenten en promovendi;
3. de internationalisering van het curriculum.

Ad 1. De UT bereidt haar studenten voor op een toekomstige internationale werkplek. De UT heeft in 2010 in totaal ca. 150 contracten met instellingen binnen en buiten de EU, waardoor UT-studenten een deel van hun studie in het buitenland kunnen volgen zonder betaling van collegegelden op de ontvangende instelling.

Ad 2. Een steeds groter deel van de instromende studenten heeft een niet-Nederlandse nationaliteit. Waar deze populatie tot 2003 echter redelijk gevarieerd was en vooral bestond uit masterstudenten, bestaat ze nu hoofdzakelijk uit Duitse bachelorstudenten. Om de instroom diverser te laten zijn is twee jaar versterkt ingezet op de werving van masterstudenten uit landen binnen Europa, Azië, Latijns Amerika, Zuid/Oost Europa en Afrika. Deze inspanningen hebben een groei in aanmeldingen teweeg gebracht. De uitdaging is om de komende jaren de geïnteresseerde studenten ook daadwerkelijk aan de universiteit te binden door het verkorten van de aanmeldprocedure en het uitbreiden van scholarship-mogelijkheden voor excellente studenten. Daarnaast is in 2010 is gestart met een inventarisatie voor het samenwerken met rekruterings-agenten. Dit zijn bedrijven in een doelland die voor buitenlandse universiteiten studenten werven.

Ad 3 Dit gebeurt door meer Engelstalig onderwijs aan te bieden, waarvoor ingezet wordt op masters en minoren.

Ondernemen en samenwerken

Al meer dan 25 jaar stimuleert de universiteit ondernemerschap en zoekt zij actief de samenwerking met het bedrijfsleven op. Als valorisatieschil rondom de Universiteit Twente werkt Kennispark Twente aan een veelheid van activiteiten. De doelstelling van Kennispark Twente is om 10.000 nieuwe, hoogwaardige arbeidsplaatsen te realiseren voor 2020. Vanuit deze ambitie werken de provincie Overijssel, de gemeente Enschede, de UT en vanaf maart 2011 Saxion Hogeschool aan de volgende 3 programmalijnen:

1. Starters en groeiers: Activiteiten betreffen ondersteunende faciliteiten voor startende ondernemers, incubatie, screening, scouting, training, vroege financiering en business development. Deze activiteiten beogen het realiseren van meer en betere business cases en het versterken van het vermogen de groeipotentie volledig te benutten.
2. Innovatief ondernemen: Dit betreft de verbinding met bestaande regionale ondernemingen en het versterken van het vermogen om productief samen te werken. Activiteiten betreffen gezamenlijke open innovatiecentra (zoals het Centre4Cloud), gezamenlijke locaties/faciliteiten (High Tech Facilities) en portals (bijvoorbeeld www.kennisvraag.nl). Hiermee wordt ingezet op de versterking van groei en duurzaamheid op basis van innovatie, versterking van de cultuur en het vermogen tot samenwerking en gebiedsontwikkeling.
3. Inspirerend vestigingsklimaat: Acquisitie van bedrijven die belangrijk zijn voor het ecosysteem levert een belangrijke bijdrage aan groei en uitstraling, ook op de langere termijn. Maatregelen betreffen een hoog ambitieniveau in ruimtelijke ontwikkeling (Masterplan gebiedsontwikkeling Kennispark Twente, specifieke voorzieningen als "The Gallery" en bereikbaarheid).

Met de twee andere technische universiteiten in Nederland is de samenwerking in 3TU-verband voortgezet. In 2010 is de technische basis gelegd voor de federatieve digitale leer- en werkomgeving en is een start gemaakt met het project 'Beveiligd toetsen met notebook'. In 2010 zijn eerder ontwikkelde plannen voor nieuwe 3TU-initiatieven op de terreinen Bouw, Toegepaste wiskunde (AMI) en Mobiliteit en logistiek (SCIMM) geconcretiseerd. Omdat de investeringen door NWO in de Ontwerp- en Engineeringdisciplines achterblijven, is er in 3TU-verband actie ondernomen om bij te dragen aan een betere beoordeling en financiering van het onderzoek binnen ontwerp en engineering. De drie innovation labs van de TU's hebben zich via de 3TU.Federatie op de kaart gezet als één gesprekspartner voor overheid en bedrijfsleven.

In 2010 is gestart met een verkenning van de mogelijkheden voor samenwerking met de universiteiten in Noord-Oost Nederland (Groningen, Nijmegen en Wageningen) en in Duitsland.

Sociaal jaarverslag

De focus van het personeelsbeleid ligt op de volgende 3 thema's:

1. aantrekkelijk werkgeverschap: richt zich voornamelijk op het van buiten naar binnen halen van (top)talenten;
2. stimulerend werkgeverschap: betreft het ontwikkelen en behouden van het menselijk kapitaal binnen de UT en talen in het bijzonder;
3. organisatieontwikkeling: betreft de ontwikkeling van de organisatie en de ontwikkeling van de organisatiecultuur in het bijzonder.

In 2010 is een reorganisatie van de communicatiekolom voorbereid. Bundeling van mensen en middelen in een concerndirectie levert kansen op voor een gerichte, gezamenlijke benadering van de doelgroepen van de UT.

Het Wetenschappelijk personeel (WP) vertegenwoordigt nog steeds conform beleid een kleine 60% van het totale aantal UT medewerkers (incl. ondersteunend personeel, OBP).

Het aantal tijdelijke dienstverbanden bij het WP is vrijwel gelijk aan 2009. Bij het OBP is het aantal tijdelijke dienstverbanden afgenomen. Het aantal vaste dienstverbanden neemt procentueel weer toe, zowel bij WP als OBP. De mate van mobiliteit (in- en doorstroom in functies) is in zijn totaliteit onder de medewerkers nog steeds beperkt van omvang. Conform het beleid neemt het aantal vrouwen in de hogere WP- en OBP-functies toe. Het ambassadeursnetwerk heeft als taak om de doorstroom van vrouwen op de agenda te houden. Het aantal buitenlandse medewerkers is in 2010 verder gestegen, vooral via het aantrekken

van buitenlands WP. Dit sluit in het kader van de toenemende internationalisering aan bij het beleid om meer buitenlandse medewerkers (talenten) aan te trekken. In november 2010 is een selectieve vacaturestop ingesteld. Dit is gedaan om terughoudend te zijn met het vervullen van vacatures i.v.m. de aangekondigde overheidsbezuinigingen.

De gemiddelde leeftijd is ten opzichte van 2009 opgelopen, zowel bij WP als OBP. Het ziekteverzuim is in 2010 licht gedaald ten opzichte van 2009 (naar 2,9%), maar laat sinds 2006 geen grote veranderingen zien. De UT organiseert diverse activiteiten om medewerkers op een laagdrempelige manier daar waar nodig aan te zetten tot een gezondere levensstijl. In 2010 hebben 1000 medewerkers regelmatig gebruik gemaakt van de sportfaciliteiten en van de activiteiten van het bedrijfssportprogramma.

Bijzondere aandacht binnen het talentbeleid verdient de Tenure Track. In de regeling Tenure Track staat beschreven op welke wijze talentvol wetenschappelijk personeel versneld kan doorgroeien naar een UHD-positie (Universitair Hoofd Docent) en hoogleraarspositie. In 2010 is het instrument Tenure Track verder geïmplementeerd binnen de faculteiten. In 2010 zijn 62 wetenschappers werkzaam, waarmee Tenure Track afspraken gemaakt zijn.

Sinds december 2008 is het beleid dat alle nieuw aangestelde docenten een BKO (BasisKwalificatie Onderwijs) kwalificatie behalen.

Het Career Development Centre houdt zich bezig met de ontwikkeling en organisatie van diverse trainingen en cursussen. Ten opzichte van 2009 is een forse toename van deelnemers (ca. 200) aan trainingen en cursussen en aan gerichte ondersteuning bij de professionele begeleiding van medewerkers en leidinggevenden te zien.

In 2010 heeft de UT een stuurgroep duurzaamheid ingesteld. Insteek van de stuurgroep is het stimuleren van betere samenwerking tussen onderzoek, onderwijs en organisatie (beheer) op gebied van duurzaamheid en meer bekendheid geven aan activiteiten van de UT op dit gebied.

MISSIESTATEMENT, PROFIEL EN STRATEGISCHE VISIE

In 2008 stelde de Universiteit Twente met het document *RoUTe'14* haar strategische visie op de toekomst vast. Het document beschrijft welke universiteit we willen zijn en beschrijft in hoofdlijnen wat we willen doen om dat beeld verder te ontwikkelen en te versterken.

Onze missie en ons profiel definieerden we als volgt:

De Universiteit Twente is een jonge, ondernemende researchuniversiteit, die toonaangevend is op het gebied van nieuwe technologie en haar betekenis voor mens en maatschappij. Wij werken aan dé technologieën van de toekomst: ICT, bio- en nanotechnologie. Op onderdelen hiervan horen we bij de absolute wereldtop. En natuurlijk doen we meer. Het unieke van Twente is dat we al deze gebieden met elkaar in verband brengen, juist omdat de meest interessante en relevante innovaties zullen plaatsvinden op de snijvlakken van deze technologieën. Wij benaderen nieuwe technologie bovendien niet geïsoleerd, maar in de context van mens-, management- en maatschappijwetenschappen. Met de combinatie van high tech en human touch willen we wetenschappelijk vernieuwen, willen we mensen opleiden die in de samenleving écht het verschil kunnen maken en willen we oplossingen bieden voor vraagstukken in de wereld om ons heen. Als moderne, ondernemende universiteit staan we bekend om onze ontwerpgerichte aanpak voor het bedrijfsleven en door de creatie van nieuwe, innovatieve ondernemingen. Daarnaast leveren we verrassende oplossingen voor grote maatschappelijke vragen op terreinen als energieschaarste en duurzaamheid, veiligheid en gezondheid. Wij geloven in de kracht van nieuwe technologie als driving force voor verandering, vernieuwing en vooruitgang, voor mens en maatschappij.

De relevantie en toepasbaarheid van onze innovaties maken we zichtbaar rond de specifieke thema's waar we sterk in zijn en die bovendien een prominente plaats hebben op de nationale en internationale agenda: gezondheid, duurzame energie, water, leren en veiligheid.

Het belang van hoogwaardig onderwijs, onderwijsvernieuwing en de waardering van het onderwijs is scherper op de agenda gezet. In april 2010 is een integrale onderwijsvisie gepresenteerd, die richtinggevend is voor de verdere ontwikkeling van het onderwijs van de UT. Voor de nadere uitwerking zijn twee werkgroepen actief: de werkgroep 'Onderwijsvernieuwing' (verbetering van de kwaliteit, aantrekkelijkheid en het rendement van ons bachelor onderwijs) en de werkgroep 'Positionering en Kwaliteitsverbetering Masteronderwijs' (PKM). In onze onderwijsorganisatie zijn twee operationele (virtuele) eenheden ingericht. In het Loket Voortgezet Onderwijs (LVO) zijn alle aansluitingsactiviteiten met VWO-scholen samengebracht. Bij de Twente Graduate School (TGS) zijn intussen 15 programma's en ongeveer 150 promovendi ondergebracht, verspreid over diverse disciplines. In 2010 is verder gegaan met de uitwerking van de 'Nota Sturing Onderzoek' dat moet resulteren in een verdere profilering van ons onderzoek.

Met de twee andere technische universiteiten in Nederland is de samenwerking in 3TU-verband voortgezet. Daarnaast is in 2010 gestart met een verkenning van de mogelijkheden voor samenwerking met de universiteiten in Noord-Oost Nederland (Groningen, Nijmegen en Wageningen) en in Duitsland. Concreet wordt voor vijf thema's, waaronder energie en gezondheid, geïnterviewd hoe wij via samenwerking ons onderzoek wederzijds kunnen versterken. In 2011 zal ook samenwerking in onderwijs verder worden verkend. Bij deze samenwerking willen we ook de verschillende regionale overheden betrekken, om optimaal invulling te geven aan onze opdracht onze kennis in te zetten voor het oplossen van maatschappelijke vraagstukken. Tevens wordt de samenwerking in 3TU-verband gecontinueerd. De doelstellingen en het karakter van deze vormen van samenwerking zijn complementair.

We blijven onze verantwoordelijkheid nemen voor de regio en de regio blijft van belang voor ons. Onze samenwerking met lokale bedrijven en overheden is goed en is verder uitgebreid. De UT stimuleert kennisintensief ondernemerschap, maar wil ook de regio aantrekkelijker maken voor hooggekwalificeerde professionals uit zowel binnen- als buitenland. Een voorbeeld van verdere verankering in de regio is de oprichting van twee 'Overijsselse Centra

voor Research en Innovatie' (OCRI) met de provincie Overijssel, op het gebied van energie (biomassa) en gezondheidszorg ('High Tech Health Farm').

In 2010 is het 'Plan van Aanpak internationalisering' verschenen. In dit plan worden concrete acties benoemd om invulling te geven aan onze internationaliseringvisie. Dit wordt nader uitgewerkt in paragraaf 3 ("Internationalisering").

De kwaliteit van de UT wordt voor het belangrijkste deel bepaald door de kwaliteit van onze medewerkers. In 2010 is daarom het tenure track programma verder geïmplementeerd.

Daarnaast is het management development programma van start gegaan. Meer hierover is te lezen in paragraaf 5 ("Sociaal Jaarverslag").

RoUTE'14 is en blijft de leidraad voor de strategie van de UT. De ontwikkelingen in onze omgeving dwingen ons echter om sneller en gericht focus aan te brengen in onze strategie. Ons marktaandeel blijft achter binnen alle doelgroepen. Uit het regeerakkoord blijkt dat de universiteiten en dus ook de UT de komende jaren met een forse terugval in middelen vanuit de overheid worden geconfronteerd. De voorstellen van de commissie-Veerman, die grotendeels zullen worden overgenomen door het huidige kabinet, eisen van universiteiten een veel scherpere inhoudelijke profilering. Eind 2010 heeft het CvB met het UMT de strategie verder aangescherpt. Met deze aangescherpte strategie RoUTE'14+ anticiperen en reageren we op de hiervoor genoemde externe ontwikkelingen en zetten we versneld in op invoering van vernieuwing van ons onderwijs en onderzoekslandschap. Begin 2011 is gestart met de uitwerking van RoUTE'14+. Het gaat daarbij vooral om nadere keuzes binnen het bestaande RoUTE'14-profiel.

Communicatie

Na de ontwikkeling van de strategische visie vanuit RoUTE'14 heeft de Universiteit Twente een corporate communicatiestrategie ontwikkeld. Deze strategie is erop gericht meer zichtbaarheid te creëren met '*High Tech, Human Touch*' teneinde de aantrekkingskracht te vergroten op relevante doelgroepen en de binding met interne en externe doelgroepen te versterken.

Om de zichtbaarheid van de UT te vergroten is er in 2010 hard gewerkt aan een efficiënte implementatie van de huisstijl. Alle huisstijl dragers zijn zo goed als omgezet op de nieuwe huisstijl en er zijn steeds meer huisstijl uitingen te bewonderen op de campus en in de gebouwen.

Ook de lancering van het thema duurzaamheid in 2010 heeft de zichtbaarheid van de UT in meerdere opzichten vergroot. Tijdens de opening van het academische jaar in 2010 stond de UT een aantal maanden in teken van een duurzame maatschappij en duurzame campus. Hierop komen wij terug in de paragrafen 2 ("Onderwijs"), 3 ("Onderzoek") en 4.3 ("Campus"). Ook werd op dat moment het nieuwe relatie magazine gelanceerd. Dit heeft geleid tot veel landelijke en regionale media-aandacht.

Na de ontwikkeling van een nieuwe corporate website is in 2010 de studentenportal online gegaan. Het doel is om studenten een ingang te bieden van waaruit alle noodzakelijke onderwijssystemen bereikbaar zijn.

Tijdens de Diesviering is de start van het lustrumjaar aangekondigd: 50 jaar UT.

Het lustrumjaar is bij uitstek een jaar waarin de UT haar zichtbaarheid kan vergroten naar relevante doelgroepen en met verscheidene activiteiten de binding kan versterken met medewerkers, studenten en externe relaties.

1 ONDERWIJS

Onderzoeken, ontwerpen en organiseren (“de 3 O’s van de UT”) vormen de onderscheidende basis van het onderwijs aan de Universiteit Twente. Studeren aan de ondernemende universiteit betekent ondernemend handelen, internationaal denken en interdisciplinair werken. Studenten worden opgeleid tot professionals; tot mensen die hoogwaardige kennis ontwikkelen en dit weten te combineren en te vertalen naar praktische toepassingen.

In 2010 is de strategische visie van de UT, zoals verwoord in het instellingsplan RoUTE’14, in een stroomversnelling geraakt. Deze versnelling onder de naam RoUTE’14+ zorgt voor prioriteitsstelling in onder meer het onderwijsbeleid.

1.1. Onderwijsaanbod

Bacheloraanbod

De werkgroep Onderwijsvernieuwing is in 2010 onder voorzitterschap van de rector magnificus begonnen met de opzet van een nieuw onderwijsmodel voor de bachelorfase. Inhoud en vormgeving van de opleidingen worden herontworpen en het bachelorportfolio is onder de loep genomen, waarbij geconcludeerd werd dat het aantal bacheloropleidingen (CROHO-labels) omlaag zou kunnen.

Daarnaast wil de UT een University College, gericht op “ontwerpen in de breedte”, op gaan zetten. In 2011 zullen hier formele besluiten over genomen worden. Er bestaan al op diverse plaatsen in Nederland University Colleges, maar geen daarvan heeft een onderwijsaanbod specifiek gericht op de sector techniek.

De UT-bacheloropleidingen leiden studenten op die maatschappelijke problemen kunnen en willen oplossen, hetzij door onderzoek naar nieuwe mogelijkheden, hetzij door nieuwe producten of toepassingen te ontwerpen, hetzij door het implementeren van systemen als oplossingen op de werkvloer of door de nieuwe oplossingen door te geven aan anderen. Om dit te concretiseren zijn drie rollen te onderscheiden: die van Onderzoeker, die van Ontwerper en die van (ondernemende) Organisator. Om deze rollen te kunnen vervullen is vakinhoudelijke kwaliteit noodzakelijk. De rollen leiden in combinatie tot een ‘ingenieurende’ student die hoofd- en bijzaken kan onderscheiden. Niet het probleem maar de oplossing staat centraal. Iedere student krijgt wel de ruimte om zich in een rol verder te bekwamen. In het curriculum moet duidelijk worden hoe de drie rollen bij de student worden ontwikkeld. De nadere invulling in de bachelorfase wordt opgepakt in de werkgroep Onderwijsvernieuwing (zie PKM voor de masterfase).

In september 2010 is de nieuwe opleiding BSc Creative Technology (“CreaTe”) formeel van start gegaan. Deze opleiding is als eerste technische opleiding van Nederland direct toegankelijk voor studenten met alle VWO-profielen. Bij de profielkeuze op het VWO gaat onnodig veel talent verloren voor de sectoren Bèta / Techniek. CreaTe is een bijdrage van de UT om VWO-abituriënten die affiniteit met techniek hebben maar geen natuurprofiel hebben gekozen, alsnog de kans te bieden om zonder deficiëntietraject een technische studie te volgen. Het Platform Bèta Techniek was in 2010 zeer enthousiast over dit initiatief. Als CreaTe een succes wordt, heeft de UT een bijdrage aan de oplossing van een maatschappelijk nijpend probleem geleverd.

Er zijn in 2010 geen andere nieuwe bacheloropleidingen gestart en ook geen bacheloropleidingen beëindigd.

Alle aansluitingsactiviteiten VWO-WO lopen via het Loket Voortgezet Onderwijs (zie paragraaf 1.4 “Onderwijskwaliteit”, kopje “WO Sprint”).

In 2010 heeft de Universitaire Commissie Onderwijs (UCO) het CvB geadviseerd twee regelingen nader te bestuderen, met het advies deze regelingen te beëindigen. De eerste regeling, bekend als de "VAVO-HO-regeling" maakte het scholieren die niet geslaagd zijn voor het VWO-eindexamen onder voorwaarden mogelijk om als cursist reeds onderwijs te volgen aan de UT. De tweede regeling, genaamd "garantiebeursregeling" vergoedde studiefinanciering aan studenten die een verkeerde studie hadden gekozen en voor 1 februari overstapten naar een andere (al dan niet UT-) opleiding). In 2011 zal een besluit worden genomen over de voortgang van deze regelingen.

Een maatschappelijk dilemma voor de UT is het grote aantal langstudeerders (studenten die veel langer over hun studie doen dan de tijd die ervoor staat). Daarom heeft de UT in 2010 een actieplan langstudeerders uitgevaardigd. De faculteiten informeren het CvB nu ieder kwartaal kwantitatief, beleidsmatig en operationeel over de aanpak van de langstudeerders-problematiek. Ook de plannen van de eerder genoemde werkgroep Onderwijsvernieuwing zijn er mede op gericht het aantal langstudeerders te verlagen, bijvoorbeeld doordat de nieuwe student straks binnen het eerste jaar nog kan kiezen uit verschillende programma's, en dus minder snel een (te vroege) verkeerde keuze zal maken. De inrichting van het gehele bacheloronderwijs wordt zodanig vorm gegeven en gereguleerd dat studenten veel meer dan nu "bij de les" zullen blijven. Dit gaat gepaard met een forse intensivering van de studiebegeleiding. De UT hoopt hiermee binnen enkele jaren een substantiële bijdrage te hebben geleverd aan de oplossing van dit maatschappelijke dilemma.

Masteraanbod

In 2010 is de projectgroep PKM (Positionering en Kwaliteitsverbetering Masteronderwijs) gestart. PKM is de opvolger van de RoUTe'14-projectgroep "Schools" en houdt zich bezig met de positionering en kwaliteit van de UT-masteropleidingen. PKM bestaat uit opleidingsdirecteuren uit alle faculteiten, onder voorzitterschap van een decaan. Op zes deelgebieden zijn verbeteractiviteiten gepland, waarover met alle UT-opleidingsdirecteuren uitgebreid is of wordt gediscussieerd: (1) waarborgen wetenschappelijk karakter masteropleidingen, (2) realisering UT-identiteit voor masteropleidingen, uitgaande van 3O-concept, ingenieurs en ondernemen, (3) creëren internationale leeromgeving voor masterstudent, (4) invoering UT-specifieke kwaliteitseisen voor masterinstroom, (5) realiseren excellentietrajecten voor UT-masterstudenten, en (6) bevorderen goede doorstroom naar de arbeidsmarkt of een PhD-traject. De realisatiefase begint in 2011.

De research masteropleiding Social Systems Evaluation and Survey Research (SSESR) werd in 2010 beëindigd. De opleiding had erg lage instroomaantallen en was in deze omvang niet te handhaven.

Met de komst van het ITC in 2010 als zesde faculteit van de UT werden twee masteropleidingen aan het UT-aanbod toegevoegd: een HBO- en een WO-master, beide met de naam Geoinformation Science and Earth Observation. De cursusduur van de HBO-Master is 77 EC, de omvang van de WO Master is 118 EC.

Het onderwijsaanbod van de faculteit ITC in 2010 bleef onveranderd en was gericht op het aanbieden van opleidingen op academisch niveau voor doelgroepen in ontwikkelingslanden. Het ITC-onderwijs zal voornamelijk blijven bestaan uit postinitieel onderwijs met de nadruk op bij- en nascholing van professionals in aardobservatie en geo-informatiemanagement, door middel van graadverlenende programma's (PhD, MSc en Master), en korte cursussen in Enschede, op locatie over de hele wereld (waaronder bedrijfsopleidingen) en afstandsonderwijs. Het ITC-onderwijs wil daarmee nog nadrukkelijker aansluiten bij de wereldwijde vraag naar Life-Long-Learning.

De Engelse taalvaardigheid van de docenten is een must aangezien Engels de formele voertaal is binnen de faculteit. Er is nu begonnen met het geven van BKO (Basiskwalificatie Onderwijs) cursussen voor jonge docenten. De BKO op instellingsniveau wordt besproken in de paragrafen 1.4 (Onderwijskwaliteit) en 5.3.7 (Ontwikkelingen personeelsbeleid).

De vakken binnen de ITC Master of Science-opleiding zijn in 2010 verder ontwikkeld, met nadruk op versterking van het onderzoekskarakter en op verdere koppeling van het scriptieonderzoek van de MSc-studenten met de onderzoeksthema's van het Instituut.

Een nieuw curriculum voor het Core Block (de eerste 9 weken gemeenschappelijk voor alle Masterstudenten) is voor het eerst aangeboden in september 2010. Het nieuwe Core Block is bedoeld voor cursussen in Enschede, voor joint courses met partners over de hele wereld en voor cursussen op afstand. In de eerste helft van 2011 zal het nieuwe curriculum uitgebreid geëvalueerd worden om het curriculum verder te verbeteren. Ook zal er een herziene versie van het Core Block gemaakt worden.

Het beleid tot decentralisatie van het ITC onderwijs, verzorgd in samenwerking met lokale partners, in JEP's (Joint Education Programmes), is onderwerp van een uitgebreide beleidsdiscussie geweest. Met name de kwaliteitsaspecten en kwaliteitsborging zijn vastgesteld en geëvalueerd.

Ter ondersteuning van deze discussie is in 2009 en in 2010 een aantal gezamenlijke evaluaties uitgevoerd. In 2010 hebben nog evaluaties plaatsgevonden in Ghana, China, Tanzania en Kenia. Een herformulering van de vormen en thema's van samenwerking heeft in overleg met de partners plaatsgevonden en nieuwe samenwerkingsovereenkomsten zullen worden geformaliseerd.

Postmasteraanbod

In het verslagjaar is de Toets Nieuwe Opleidingen voor de nieuwe masteropleiding Risicomangement aangevraagd. Aangezien het een niet-bekostigde opleiding betreft, is er geen macrodoelmatigheidstoets doorlopen. Op basis van de positieve feedback van de beoordelende QANU-commissie die voor deze toets werd ingeschakeld, rekent de UT op een positief besluit van de NVAO in 2011, waarna de opleiding als geaccrediteerde CROHO-opleiding formeel van start zal kunnen gaan.

Honourstraject

Een tweejarig Honourstraject van in totaal 30 extracurriculaire studiepunten voor ruim bovengemiddeld presterende studenten is in februari 2007 van start gegaan. In 2010 zijn 25 nieuwe studenten aan het honourstraject begonnen.

Naast het bachelor honoursprogramma heeft de UT ook plannen voor een excellentietraject voor masterstudenten. Voor elk van de drie O's wordt een honourstraject ontwikkeld: voor de 1^e O (onderzoeken) binnen Twente Graduate School, voor de 2^e O (ontwerpen) als opstap naar tweejarige postdoctorale ontwerperopleidingen, en voor de 3^e O (ondernemend organiseren) als opstap naar bijvoorbeeld een DBA-vervolgopleiding.

Voor de 2^e O heeft de UT in 2010 een programmavoorstel uitgewerkt en ingediend ter verkrijging van middelen uit het Siriusprogramma. Het excellentietrajectvoorstel bestond uit een extracurriculaire programma van 15 studiepunten. Onderdeel van het excellentietraject was onder meer een 10 EC-individueel traject in een meester-gezelrelatie met een vooraanstaande ontwerper, waarbij de student een wetenschappelijk product op zou leveren (bijvoorbeeld een conferentiebijdrage over een wetenschappelijk ontwerp). Het Siriusvoorstel voor dit excellentietraject in de master werd helaas niet gehonoreerd, vooral omdat de beoordelende commissie de kosten per student (met name door veel 1:1 samenwerking in de meester-gezelrelatie) buitenproportioneel vond. Binnen het project PKM (zie masteraanbod) wordt onderzocht hoe alsnog (al dan niet extracurriculaire) excellentietrajecten in de masterfase van het UT-onderwijs een plaats kunnen krijgen.

Minors

De doelstelling van het Major-minorstelsel is het aan derdejaars bachelorstudenten aanbieden van een platform voor het (verder) ontwikkelen van academische vaardigheden die in de eigen discipline onderbelicht zouden kunnen blijven: het (h)erkennen van de maatschappelijke context, relevantie en relativering van de eigen discipline, het out-of-the-box leren denken, het leren communiceren met niet-vakgenoten, het zich snel inwerken in een geheel nieuw vakgebied, enzovoorts.

Het minoraanbod is stabiel. Vrije marktwerking zorgt ieder jaar voor het verdwijnen van enkele minors en het verschijnen van enkele andere, maar het totaal aantal minors heeft sinds

2002 steeds tussen 34 en 41 gelegen. De kwaliteitsbewaking van UT-minors wordt centraal geregisseerd om te voorkomen dat iedere bacheloropleiding bij NVAO-accreditatie apart zou moeten aantonen dat alle (toegelaten) minors van voldoende kwaliteit zijn.

Binnen de geldende landelijke afspraken is de UT er in 2010 in geslaagd de educatieve minor verder uit te bouwen. Naar de huidige stand van zaken hebben studenten uit dertien verschillende bacheloropleidingen toegang tot deze minor. Afhankelijk van hun eigen discipline kunnen zij in één semester een partiële tweedegraads lesbevoegdheid verwerven tot leraar Informatica, Maatschappijleer, Natuurkunde, Scheikunde of Wiskunde.

Het SURF-platform 'Kies Op Maat' voor HO-onderwijsuitwisseling groeit gestaag. Eind 2010 waren er achttien - merendeels grotere - instellingen aangesloten, in 2011 zal dit aantal de twintig royaal overschrijden. Samen leveren zij ongeveer 830 binnen de eigen instelling bestaande onderwijsmodules (meest minors) aan ruim 2100 belangstellende gaststudenten per jaar. De UT is in dit aanbod met twintig minors vertegenwoordigd.

Lifelong learning

De UT-focus op lifelong learning lag het afgelopen jaar op de doelgroep 25-67 jarigen (professionals), waarbij de ontwikkeling van een School of Professional Learning & Development één van de centrale speerpunten is geweest. Daarnaast voerde de UT o.a. vanuit het Pre-University College onderwijsactiviteiten uit, die geïntegreerd worden in de curricula van middelbare scholen in de regio. De School of Professional Learning & Development heeft in het verslagjaar gewerkt aan een plan van aanpak voor het uitbouwen van het postacademisch onderwijs en het verder inrichten van een website voor het totale onderwijsaanbod. De centrale website is afgerond en gaat binnenkort "live".

De UT heeft in 2010 besloten de activiteiten op het gebied van Life Long Learning (LLL) binnen de UT voort te zetten vanuit Bureau Post-initieel Onderwijs (BPO) van de faculteit Management en Bestuur in samenwerking met de faculteit ITC en de concerndirectie Strategie & Communicatie.

Hiermee wordt de mogelijkheid open gehouden om de activiteiten in de toekomst naar andere faculteiten uit te breiden. Het belang van LLL wordt derhalve onderstreept, maar in 2010 ontbrak (nog) een overall UT-visie, strategie en implementatie van LLL.

In het kader van deelname aan het SIRUS-programma (Shaping Inclusive and Responsive University Strategies-programme) van de European University Association (EUA) is wel een verdere aanzet gegeven voor een LLL-strategie. Nadat eerder in het jaar een SWOT-analyse werd opgesteld en gepresenteerd tijdens een meeting in Lille, is, in een vervolgsessie in Wenen in november 2010, een eerste aanzet voor een strategie voor LLL voorgelegd. Het strategisch plan van Bureau Post-initieel Onderwijs heeft daarbij als uitgangspunt gediend.

Maatwerktrajecten

In het verslagjaar is voor het Medisch Spectrum Twente een opleiding 'Patiëntenlogistiek' verzorgd met 40 deelnemers. Voor statenleden van de provincies Zuid Holland (20 deelnemers) en Overijssel (18 deelnemers) is op in-company basis een leertraject m.b.t. bestuurlijk-juridische concepten verzorgd.

3TU.Onderwijs

Evenals in voorgaande jaren is ook het afgelopen jaar weer gezamenlijk opgetrokken en samengewerkt op 3TU. onderwijsgebied. Het is een continu proces om de gezamenlijkheid van de 3TU-masteropleidingen te stabiliseren en verder uit te bouwen, waaronder de stroomlijning van de toelatingsprocedures.

Dit geldt ook voor de kwaliteitszorg van het onderwijs, waar twee van de vijf opleidingen (Embedded Systems en Sustainable Energy Technology) midden in hun heraccreditatieproces zaten. Besluitvorming vond plaats over de adviezen van de projectgroep Minoren m.b.t. 1. de mogelijkheden om een beperkt aantal gezamenlijke, unieke en aantrekkelijke minoren binnen de 3TU's te realiseren, en welke (nieuwe of bestaande minoren) daarvoor in aanmerking komen en 2. onder welke voorwaarden studenten bereid zijn te reizen voor minoren.

Verder was er een eerste audit van de 3TU.BasisKwalificatieOnderwijs (BKO) in het verslagjaar. De bevindingen van de auditcommissie waren overwegend positief. De kwaliteitszorg van de 3TU is goed en is de naam BKO zeker waard. Er zijn slechts kleine uitvoeringsproblemen. De commissie heeft duidelijke good practices gezien, waaronder de instelling van de 3TU Commissie van Toezicht BKO.

In de laatste maanden van 2010 is veel aandacht besteed aan afstemming en gezamenlijke acties in het kader van de toen ophanden zijnde langstudeerdersregeling.

1.2. Groei

Sinds de vaststelling van het instellingsplan RoUTe '14 is 'gestage groei' één van de zwaartepunten van het gevoerde beleid. Het streven is bij het onderwijs een zodanige groei te realiseren dat de bestaande faciliteiten optimaal benut worden, de continuïteit gewaarborgd is en het onderwijs kwalitatief hoogwaardig blijft.

Voor instroom in de bacheloropleidingen ligt de focus bij uitstroom uit het VWO in Nederland en *Abiturienten* uit Duitsland. Internationaal gepositioneerde opleidingsvarianten als European Studies (track binnen Bestuurskunde) en International Business Administration weten echter ook significante groepen met andere achtergronden aan te trekken.

De instroom in de masteropleidingen komt vooral uit de eigen bachelors. De tweede significante populatie bestaat uit studenten met een HBO-bachelor. Zij stromen in via gestandaardiseerde schakelprogramma's. De internationale instroom in masteropleidingen groeit gestaag.

Hoewel er in absolute termen over de hele linie sprake is van gestage groei (zie ook hieronder), blijft het marktaandeel van de UT ongeveer gelijk. De totale instroom in het WO is de afgelopen jaren fors gestegen. De UT hoopt in de komende jaren haar marktaandeel te kunnen vergroten.

Numerus Fixus

In 2010 werd de numerus fixus van Technische Geneeskunde (Klinische Technologie) gehandhaafd op 100 eerstejaarsstudenten. Het beroep van de Technisch Geneeskundige is nog niet opgenomen in de wet BIG. De UT hoopt in 2011 deze capaciteitsfixus te kunnen verhogen. Daarnaast is in 2010 landelijke afstemming geweest over een numerus fixus voor alle bacheloropleidingen Psychologie per 2011.

Instroom

In 2010 is het aantal ingeschreven studenten gestegen. Tabel 1.1 laat een gestaag groeiende studentenpopulatie zien, zowel wat betreft bachelor- als masterstudenten. Het aantal studenten dat nog in de ongedeelde opleidingen (van voor de invoering van de Bachelor Master structuur) zit, is inmiddels gedaald tot rond de 0.5% van het totaal aantal ingeschreven studenten. Deze kleine restgroep zal op korte termijn verdwijnen omdat de UT nu een Plan van Aanpak problematiek langstudeerders heeft vastgesteld en de implementatie daarvan voortvarend ter hand is genomen.

	2006	2007	2008	2009	2010
Aantal ingeschreven bachelorstudenten	4806	5202	5409	5667	5936
Aantal ingeschreven masterstudenten	1358	1808	2099	2110	2477
Aantal ingeschreven premasterstudenten	536	551	532	533	536
Aantal ingeschreven studenten ongedeeld	1149	497	205	106	53
Totaal aantal ingeschreven studenten	7849	8061	8245	8416	9002

Tabel 1.1 Aantal ingeschreven studenten

	2006	2007	2008	2009	2010
Aantal eerstejaars instelling bachelors*	1248	1283	1337	1384	1451
Aantal eerstejaars instelling masters*	99	136	176	97	126
Aantal eerstejaars instelling premaster	290	285	220	331	286
Totaal aantal eerstejaars instelling	1637	1704	1733	1812	1910

*bron: 1 cijfer HO/ VSNU

Tabel 1.2 Aantal eerstejaars instelling

De instroom in de master bestaat voor een groot deel uit afgestudeerden uit het HBO. Belangrijk zijn daarin de schakelprogramma's, gerealiseerd in een samenwerkingsverband van de UT met Saxion Hogescholen. De doelgroep van dit traject kan worden beschreven als "laatbloeiers" die tijdens hun studie op het HBO ontdekken dat ze de capaciteit en motivatie hebben voor een universitaire studie.

De meeste HBO-studenten die zich aanmelden voor een masteropleiding zijn niet direct toelaatbaar. In het cursusjaar 2009-2010 volgden 286 studenten een premaster-opleiding aan de UT, om alsnog te kunnen worden toegelaten. De grootste groep is afkomstig van Saxion Hogescholen, andere substantiële toeleveranciers zijn de Hogeschool Windesheim en de Hogeschool Arnhem-Nijmegen. Twee keer per jaar volgt een groep van 50-70 tweedejaars studenten binnen Saxion voorbereidende cursussen wiskunde en/of Engels om mee te mogen doen aan de doorstroomminor.

	2006	2007	2008	2009	2010
Eerstejaars instelling totaal Nederland*	46713	49408	51884	57909	57946
Eerstejaars instelling totaal UT*	1637	1704	1733	1812	1910
Marktaandeel UT eerstejaars instelling	3.5%	3.5%	3.3%	3.1%	3.3%

*bron: 1 cijfer HO/ VSNU

Tabel 1.3 Marktaandeel eerstejaars instelling UT

Tabel 1.4 laat zien dat na een daling van het marktaandeel in een aantal jaren, in 2010 een stijging zichtbaar is voor eerstejaars bachelorstudenten aan de UT.

	2006	2007	2008	2009	2010
Eerstejaars instelling bachelor Nederland*	3857	40502	42835	47116	46523
Eerstejaars instelling bachelor UT*	1248	1284	1337	1384	1784
Marktaandeel UT eerstejaars instelling bachelor	3.2%	3.2%	3.1%	2.9%	3.8%

*bron: 1 cijfer HO/ VSNU

Tabel 1.4 Marktaandeel eerstejaars instelling UT bachelor

Internationale instroom

Het aandeel instromende Duitse bachelorstudenten (379) is de afgelopen jaren sterk gegroeid tot ongeveer 25% van de bachelorinstroom in 2010 (1498). De Duitse instroom is het grootst in de opleidingen Psychologie (147), Bestuurskunde (inclusief de track European Studies) (96) en Bedrijfskunde (inclusief de track International Business Administration) (58). De UT verwelkomt deze Duitse instroom, mede omdat de studenten zeer gemotiveerd blijken te zijn. De UT werkt aan een verdere internationalisering van de instroom. Hier wordt in paragraaf 3 nader op in gegaan.

De internationale bachelorinstroom in 2010 uit andere landen dan Duitsland bedroeg 133.

	Totaal	PSY	BSK/ES	CW	BK/IBA	Overig
2006	171	76	62	13	1	19
2007	244	87	85	31	4	37
2008	272	99	91	27	3	52
2009	274	106	69	27	3	69
2010	379	147	96	23	58	55

*bron: 1 cijfer HO/ VSNU

Tabel 1.5 Totale Duitse instroom Bachelor verdeeld over opleiding

	Totaal	buitenland	percentage buitenland
2006	1633	232	14.2%
2007	1704	319	18.7%
2008	1733	390	22.5%
2009	1812	372	20.5%
2010	1910	522	27.3%

*bron: 1 cijfer HO/ VSNU

Tabel 1.6 Totale instroom Bachelor opgesplitst naar buitenlandse nationaliteit

	Totaal	Duitsland	China	Overig
2006	232	167	5	60
2007	319	237	8	74
2008	390	266	14	110
2009	372	269	16	87
2010	512	379	23	110

*bron: 1 cijfer HO/ VSNU

Tabel 1.7 Totale buitenlandse instroom opgesplitst naar nationaliteit

	2008	2009	2010
Nederland	66	44	37
China	15	17	15
Duitsland	5	12	11
Ethiopië	9	6	7
Mexico	1	3	6
Roemenie	1	4	6
Bulgarije	2	5	5
India	5	4	4
Rusland	2	1	4
Griekenland	4	3	4
Indonesië	12	5	3
Overig	53	43	25
Totaal	175	147	127

*bron: 1 cijfer HO/ VSNU

Tabel 1.8 Totale externe Masterinstroom opgesplitst naar nationaliteit

Werving

“Door de ondersteuning van een evenement als de TMF-awards, laat de Universiteit Twente zien dat zij er ook belang aan hecht om van Enschede een aantrekkelijke studentenstad te maken en het profiel van Enschede Muziekstad te willen helpen uitbouwen.”

Zie bijlage 8

In de wervingscampagnes is de focus verschoven van printmedia naar meer digitale media. Via sociale netwerken en online acties worden de doelgroepen beter bereikt. Door deze verschuiving zijn de bachelor- en mastersites verbeterd op uitstraling en functionaliteit. Dit voor zowel Nederlandse, Duitse als Engelstalige studenten.

Bachelor

Naast de standaard wervingsactiviteiten naar VWO-ers is in 2010 een campagne gelanceerd onder de titel: “Wat vindt 6VWO”. De campagne is erop gericht om 6VWO-leerlingen op een bij uitstek eigentijdse manier te benaderen. Via online acties op de campagnewebsite worden leerlingen attent gemaakt op de mogelijkheden die de UT hen kan bieden.

Aansluiting Bachelor

Om de aansluiting vanuit het voortgezet onderwijs te optimaliseren is het ‘Loket Voorgezet Onderwijs’ in 2010 gelanceerd. Dit is hét aanspreekpunt voor het voortgezet onderwijs in de regio, en is gelegen op de campus van de Universiteit Twente. Het loket biedt leerlingen begeleiding en voorlichting bij hun studiekeuze. Een goed voorbeeld is het ‘Leerlingenlab’, een plek waar VWO-leerlingen experimenten uitvoeren die niet op school mogelijk zijn.

Het Bonhoeffer College neemt deel aan een werkgroep die de aansluiting van het VWO op het WO probeert te verbeteren.

Daarnaast heeft het Bonhoeffer College met de U.T. een convenant gesloten, waardoor het mogelijk is gemaakt dat leerlingen van onze school één of enkele vakken aan de U.T. volgen terwijl ze nog in de bovenbouw van het VWO zitten. Dat kan en gebeurt al vanaf klas 4 VWO. Dit geeft ons de mogelijkheid om hoogbegaafde leerlingen uitdaging te bieden op het Voortgezet Onderwijs.

Zie verder bijlage 8

Master

Bij de masterwerving is gewerkt aan binding van de eigen bachelorstudenten, het vergroten van de HBO-instroom en de werving op de internationale markt. Er is weinig aandacht geweest voor de (nationale) WO-bachelordoelgroep. Deze groep vertoont tot op heden nog weinig mobiliteit. Naar verwachting zal de mobiliteit van deze doelgroep meer op gang komen na invoering van de harde knip. Op basis van marketinganalyses en een bachelor loyalty-onderzoek uit 2010 zal in de loop van 2011 een marketingplan worden gepresenteerd waarin de doelstellingen per masterdoelgroep voor de komende jaren beschreven staan.

1.3 Studentenvoorzieningen

“Samen met de UT en de Student Union werken we aan ons profiel als studentenstad. En daarbij gaat het om meer dan imago of culturele voorzieningen. Er is een werkgroep die concrete projecten oppakt, zoals het creëren van studieplekken in de binnenstad en een marktplaatsachtige omgeving voor ‘intelligente bijbanen.’”

Zie bijlage 8

Opvang van specifieke doelgroepen

De UT neemt haar maatschappelijke verantwoordelijkheid voor het faciliteren van studeren met een functiebeperking serieus. De Universiteit Twente scoort ook in 2010 bij externe beoordelingen, zoals bijvoorbeeld het CHOICE onderzoek, bovengemiddeld op het gebied van het studeren met een functiebeperking. Deze goede resultaten zijn vooral te danken aan korte lijnen en maatwerk. Na afronding van het verslag van het Instellingsactieplan is de Werkgroep Diversiteit meerdere malen bijeen geweest. De werkgroep bespreekt diversiteitgerelateerde onderwerpen met doelgroepgerelateerde problematiek met betrekking tot studeren en functiebeperking, gender, anderstalige / biculturele achtergrond, etc.

Er zijn contacten met het facilitair bedrijf bij het realiseren van specifieke voorzieningen en aanpassingen voor studenten met een functiebeperking. In overleg met de Concerndirectie Human Resources (HR) zijn specifieke maatregelen en acties besproken, waarin samen opgetrokken kan worden, om het risico op KANS-klachten die verband houden met (grootschalig) gebruik van laptops te voorkomen. Voor studenten met RSI-klachten is een volumelicense van een spraakherkenningssoftwarepakket aangeschaft. Ook voor studenten met ernstige dyslexie en een tijdelijke motorische beperking kan deze software ingezet worden.

Er is, met succes, een pilot gestart om tentamenafname met tentamentijdverlenging en aangepaste tentamens voor studenten met een functiebeperking centraal te organiseren en te faciliteren.

In een samenwerking met Acasa (studentenhuisvester van Enschede) en de RIBW Twente (Regionale instelling begeleiding bij wonen, werken, welzijn in Twente) is onderzocht of er mogelijkheden zijn voor een begeleid wonen-voorziening op de campus voor studenten met een beperking in het autistisch spectrum.

De voorlichtingsbijeenkomsten voor studenten met een functiebeperking zijn in 2010 goed bezocht. Er komen veel vragen van studenten en ouders over mogelijkheden voor studenten met een functiebeperking. Ook tijdens de bachelorvoorlichting is een aanspreekpunt voor studenten met een functiebeperking en ouders van deze studenten belangrijk gebleken.

ICT in onderwijs

In 3TU-verband is de technische basis gelegd voor de federatieve digitale leer- en werkomgeving met drie componenten.

1. Studenten kunnen vanuit de eigen IT-omgeving de 3TU-Onderwijsvakken van de andere TU's inzien om ze in de eigen studieplanning mee te kunnen nemen.
2. Studenten en docenten kunnen op afstand en interactief college van 3TU-Onderwijs volgen in de 3TU-Virtuele Collegezaal met behulp van HD-videoconferencing technologie.
3. Studenten hebben met single-sign on toegang tot de elektronische leeromgeving van het vak op de andere TU's.

Verder is in 3TU-verband een start gemaakt met het project 'Beveiligd toetsen met notebook'. Het gewenste resultaat is dat docenten en studenten ook bij een tentamen een notebook veilig kunnen gebruiken als zij dat tijdens het onderwijs intensief gebruikt hebben. Hierdoor ontstaat een meer valide toetsomgeving.

In het licht van het Instellingskwaliteitszorgsysteem onderwijs is het kwaliteitsdashboard verder uitgewerkt, onder andere met behulp van een koppeling tussen het studentinformatiesysteem Osiris en het management-datawarehouse MISUT.

De geïntegreerde invoering van het studie inschrijf- en volgsysteem Osiris met de elektronische leeromgeving Blackboard is voortgezet. Veel aandacht is uitgegaan naar het harmoniseren en standaardiseren van de onderwijslogistieke processen, procedures en regels. Een nieuwe Universitaire Commissie Onderwijs heeft daartoe onder voorzitterschap van een decaan op tactisch-operationeel niveau [met mandaat] beslissingrecht gekregen.

Een groot deel van de onderwijsruimten van de UT is op verzoek van enkele faculteiten voorzien van Interactive Whiteboards ter verrijking van de colleges.

E-learning bij faculteit ITC

Het onderscheid tussen e-learning en ander onderwijs op het ITC is in 2010 weer kleiner geworden. Het gebruik van elektronische en webondersteunde methodes binnen alle onderwijsvormen van het ITC neemt verder toe. Dat geldt zowel voor afstandsonderwijs als voor de cursussen op het ITC. De faculteit heeft 15 afstandscursussen aangeboden met een groot aantal deelnemers uit de EU en erbuiten. Bij het ontwikkelen van nieuwe cursussen wordt de nadruk gelegd op het meervoudig gebruik van de cursus en het cursusmateriaal voor reguliere cursussen in Enschede, joint courses over de hele wereld en als zelfstandige cursus. Het nieuwe Core curriculum is een voorbeeld van deze aanpak. Het nieuwe Strategische Plan 2010-2014 van de faculteit voorziet een belangrijke rol voor afstandsonderwijs in het ondersteunen van capaciteitsontwikkeling van organisaties en individuen in ontwikkelingslanden.

Alumnibeleid

De Universiteit Twente telt eind 2010 ruim 28.000 alumni (bachelors, masters en promovendi). De relatie met haar alumni is voor de UT van groot belang. Hun feedback biest belangrijke informatie over de aansluiting van UT-onderwijs en -onderzoek op het bedrijfsleven en de gehele samenleving. Daarnaast vervullen alumni een belangrijke rol bij de studievoorlichting en in brede zin ook een ambassadeursfunctie voor de UT.

Om de relatie met alumni te onderhouden en hun actieve betrokkenheid bij de UT en campusgemeenschap te stimuleren, zijn er ook in 2010 diverse middelen ingezet. Zo is in september het nieuwe relatiemagazine verschenen en zijn er twaalf digitale nieuwsbrieven verstuurd. Ook zijn de verschillende alumninetwerken van de Universiteit Twente (opleidingsgebonden verenigingen en per regio of land opgezette kringen) actief ondersteund.

UT-alumnus young professional of the year

Coen van Kralingen, procesbeheerder staalproductie bij Corus, is dit jaar uitgeroepen tot Young Professional of the Year 2010. Van Kralingen is alumnus van de opleiding Chemische Technologie aan de UT. Vier jaar geleden trad hij in dienst bij staalbedrijf Corus. Volgens de jury scoort hij hoog op zaken als leiding geven aan mensen, strategische planning en veranderingsmanagement. Ook kan hij complexe zaken helder uitleggen en is hij snel van begrip.

1.4 Onderwijskwaliteit

Instellingskwaliteit zorgsysteem

Aanpassingen van het accreditatiestelsel in Nederland, de meerjarenaafspraken met het Ministerie van OCW, alsmede interne UT-ontwikkelingen, maken een herziening van de vigerende kwaliteitszorgsystematiek aan de UT noodzakelijk.

Deze ontwikkelingen vergen monitoring en dus aanvullende kwaliteitszorg op centraal en decentraal niveau om een zorgvuldige uitvoering te realiseren en de effecten te kunnen meten.

Volgens het nieuwe protocol voor de instellingsaudit (NVAO) schrijft de instelling een kritische reflectie waarin ze laat zien dat ze 'in control' is over de kwaliteit van de aangeboden opleidingen.

In essentie gaat het om antwoorden op vijf samenhangende vragen:

1. Wat is de visie van de instelling op de kwaliteit van haar onderwijs?
2. Hoe wil de instelling die visie realiseren?
3. Hoe meet de instelling in hoeverre de visie wordt gerealiseerd?
4. Hoe werkt de instelling aan verbetering?
5. Wie is waarvoor verantwoordelijk?

De notitie Instellingskwaliteitszorg gaat op hoofdlijnen op deze vragen in. Deze notitie bevat naast een instrumentarium om de kwaliteitszorg te beheersen, een aantal opleidingsoverstijgende verbeterplannen. Sinds oktober 2010 is een start gemaakt met onderwijsvernieuwing in de Bacheloropleidingen, profilering in de Masteropleidingen, docentprofessionalisering (zie onder) en toetsbeleid.

Kwaliteitszorg van het UT-Onderwijs is een cyclisch proces en krijgt gestalte in de 4 fasen van de kwaliteitscyclus (Plan-Do-Check-Act). Onderscheiden worden 2 cycli: één op instellingsniveau en één op facultair niveau. Voor de inrichting van beide cycli worden voorstellen gedaan, alsmede een voorstel voor verbeterplannen op instellingsniveau

Op verschillende niveaus vindt evaluatie van de kwaliteit van de opleidingen plaats mede in relatie tot 'Key Performance Indicators'. Uiteindelijk komt alles bij elkaar in het kwaliteitsdashboard, waarmee het CvB kan aantonen "in control te zijn".

Bindend studieadvies

Vrijwel alle universiteiten hebben inmiddels een bindend studieadvies (BSA). Aan de UT loopt bij drie opleidingen een pilot BSA. Het CvB heeft besloten de pilot in 2009 te starten met een aantal opleidingen en heeft de daartoe ontwikkelde richtlijn vastgesteld. De opleidingen Communicatiewetenschappen, Technische Natuurkunde en Scheikundige Technologie hebben met ingang van het collegejaar 2009-2010 het BSA ingevoerd. Nadrukkelijk is gesteld dat de evaluatie van de pilot bedoeld is om na te gaan of de beoogde doelstellingen daadwerkelijk gerealiseerd zijn. Het CvB heeft in overleg met de Universiteitsraad besloten dat de evaluatie van de pilot twee jaar na invoering wordt geëvalueerd (najaar 2011) met een eventuele tussentijdse evaluatie na één jaar.

De doelstellingen van het BSA zijn als volgt geformuleerd:

De hoofddoelstelling is studenten sneller 'op de juiste plek' te krijgen. Daarnaast bestaan er twee subdoelstellingen. Het BSA moet studenten uitdagen om vanaf het begin hoge studieprestaties te leveren en geen bedreiging vormen voor extra-curriculaire activiteiten. Voor een goede uitvoering van de pilot BSA moeten de randvoorwaarden op orde zijn.

Andere universiteiten hebben al universiteitsbrede BSA-regelingen ingevoerd. Binnen de UT hebben een aantal opleidingen het verzoek aan het CvB gedaan om mee te mogen doen aan de lopende pilot. Daarom is het CvB voornemens om de pilot BSA open te stellen voor opleidingen die alsnog willen deelnemen aan deze pilot per studiejaar 2011-2012.

Basiskwalificatie Onderwijs en Docentprofessionalisering

Basiskwalificatie Onderwijs (BKO)

a. De 3TU BKO projectgroep

De projectgroep heeft in 2010 verder gewerkt aan de vijf doelstellingen van 2009 die een bijdrage leveren aan de hoofdambitie: *“Meer aandacht voor docentkwaliteit en effectieve en efficiënte professionalisering van zowel nieuwe als zittende docenten”*.

Alle 5 deelambities zijn inmiddels afgesloten.

1) Streven naar een zo compact mogelijk, effectief en efficiënt BKO-traject voor competentieontwikkeling op maat, voor zowel beginnende als ervaren docenten, aansluitend bij eerder verworven competenties.

Afgerond. De UT kent een BKO=traject dat volledig aansluit bij de leerwensen en de elders verworven competenties (EVC's) van de deelnemer.

2) Ontwikkelen van andere vormen van deskundigheidsbevordering voor ervaren docenten.

3) Verankeren van docentkwaliteit in de HRM-cyclus.

In 3TU-verband zijn voor ambitie 2 en 3, algemene kaders en ideeën opgesteld. Op de UT worden deze ambities opgepakt (mede) in het kader van de notitie ‘stimulering docentprofessionalisering’ (ook SKO).

4) Verkennen van de mogelijkheden voor de ontwikkeling van een landelijk opleidingscentrum voor docenten, dit in aansluiting op de landelijke ontwikkelingen op dit gebied.

Na een negatieve uitkomst ten aanzien van het landelijke opleidingscentrum is een werkgroep gestart die een blended learning-module “cursusontwerp” gaat ontwerpen.

Deze module bevindt zich in de afrondingsfase.

5) Implementeren van een systeem voor externe kwaliteitsborging van de BKO.

Het door Sofokles gesubsidieerde project is op 1 december 2009 van start gegaan. In 2010 hebben pilots met audits plaatsgevonden. Ook de 3TU BKO is geauditeerd. Een conceptverslag is gereed. De resultaten van de pilots worden momenteel in een verslag verwerkt.

Bij de 3TU BKO zijn het screeningsinstrument en de beoordelingsprocedure geëvalueerd. De aanbevelingen worden grotendeels verwerkt in een herontwerp van de BKO regeling.

In 2010 is gestart met een herontworpen competentieprofiel voor de BKO met daarbij gezamenlijke beoordelingscriteria.

b. BKO op de UT

In 2007 is de UT gestart met de BKO (Basis Kwalificatie Onderwijs). Sinds 2008 is iedere nieuw aangestelde medewerker op UD-niveau of hoger verplicht binnen 3 jaar BKO-gecertificeerd te zijn.

In december 2010 zijn ongeveer 100 docenten bezig met het BKO-traject. Sinds de start zijn 30 BKO-certificaten uitgereikt. In het totaal zijn er nu ruim 150 docenten gecertificeerd.

Alexander Brinkman: beste docent van de UT

Docent Technische Natuurkunde Alexander Brinkman heeft de Centrale Onderwijsprijs 2010 gewonnen. Hierdoor mag hij zich een jaar lang ‘beste docent van de UT’ noemen. De jury van de Centrale Onderwijsprijs bestaat uit studenten van de verschillende faculteiten van de UT. De uitreiking van de prijs vindt plaats tijdens de opening van het academische jaar 2010 – 2011.

Streefwaarden onderwijskwaliteit

De onderstaande tabel geeft de staf/student-ratio weer. Het getal schommelt rond de 3,5 à 4 fte per 100 studenten en wordt gemeten op UT-niveau. De staf/student ratio is niet voor alle opleidingen gelijk. Dit hangt mede af van de gekozen onderwijsvormen en de omvang van de instroom.

	2006	2007	2008	2009	2010
Ratio staf/studenten (staf per 100 studenten)	3.4	3.5	3.9	4.4	3.6

Tabel 1.9 Staf / student-ratio

Rendement bacheloropleidingen

Cohort	2002	2003	2004	2005
Bachelorrendement na 4 jaar	28%	27%	27%	29%

Tabel 1.10 Gemiddeld bachelorrendement op basis van behaalde bachelor EC in 4 jaar

Aantal diploma's

Het aantal behaalde bachelordiploma's is in 2010 gestegen. Dit betekent echter wel, gebaseerd op een groei van het aantal bachelorstudenten over de afgelopen jaren, dat de studenten langer over hun studie doen. Het aantal masterdiploma's is in 2010 ook gestegen.

	05/06	06/07	07/08	08/09	09/10
Doctoraaldiploma's*	670	501	222	70	44
Propedeusediploma's	909	877	904	927	963
Bachelordiploma's*	513	725	826	814	896
Masterdiploma's*	332	543	805	927	974

*bron: 1 cijfer HO/ VSNU

Tabel 1.11 Aantal diploma's

De maatschappelijke waardering voor UT-afgestudeerden wordt onder meer gemeten aan de arbeidsmarktpositie, zoals die wordt gepeild door de WO-monitor. Deze gegevens worden sterk beïnvloed door ontwikkelingen in de economie, maar geven een indicatie van het succes van UT-afgestudeerden op de arbeidsmarkt. In 2008 is geen monitor afgenomen.

	2004	2005	2006	2007	2008	2009
Perc. afgestudeerden met een baan	91%	97%	96%	97%	n.v.t.	95%
Gem. werkloosheidsduur na afstuderen in maanden	3	2.2	1.7	2.4	n.v.t.	1.9

* bron: WO monitor 2009

Tabel 1.12 UT afgestudeerden op de arbeidsmarkt

WO Sprint

Het verslagjaar 2010 is het laatste van de twee kalenderjaren waarin de UT participeert in de tweede tranche van het door het Platform Bèta Techniek geïnitieerde programma WO Sprint. Het doel van Sprint was om de instroom, doorstroom en uitstroom in de sector Bèta Techniek aanzienlijk te verhogen. Dit zijn van oudsher ook strategische doelen van de UT geweest en de UT heeft ook in 2010 extra aandacht besteed aan de werving van studenten voor technische bacheloropleidingen en aan de verbetering van studierendement en studiesnelheid.

De UT heeft met ingang van 2009 de structurele verduurzaming van WO Sprintdoelstellingen veilig gesteld. Dat is gebeurd door jaarlijks voor onbepaalde tijd vanuit eigen middelen € 500 beschikbaar te stellen, en wel voor de meest succesrijke initiatieven die in 2006-2008 zijn ontplooid met behulp van tijdelijke Sprintgelden van het Platform Bèta Techniek. Dit bedrag is even hoog als het jaarlijkse instroomcompartiment van de Sprintgelden uit 2006-2008. Doel is een verdere intensivering van de inspanningen op het gebied van de aansluiting met het VWO. Bij deze inspanningen is een goede samenwerking en aansluiting met het voortgezet onderwijs van belang. Dit heeft vanaf 2007 volop aandacht gekregen van het

LINX College (samenwerkingsverband van scholen voor Havo en VWO, Mbo-scholen, het Hbo en de universiteit). De missie van het LINX College is het creëren van een doorlopende studieloopbaan voor alle leerlingen van het voortgezet en hoger onderwijs. Dit wordt gerealiseerd door een groot aantal onderwijsinstellingen met elkaar samen te laten werken. Een in opdracht van het Platform Bèta Techniek verrichte landelijke netwerkanalyse heeft in 2010 opnieuw aangetoond dat de UT qua omvang en intensiteit van haar netwerk met scholen en andere partners landelijk gezien een vooraanstaande positie inneemt.

De verbetering van de aansluiting tussen het voortgezet onderwijs en de UT gebeurt via drie wegen:

1. Het bieden van een steunpunt voor leraren en de onderwijsontwikkeling op het VWO, onder andere door het opzetten en begeleiden van de nieuwe vakken Natuur, Leven en Technologie, Wiskunde D, maar ook via Technasium. Daarnaast financiert de UT sinds 2009 het programma "Bèta CrossLinX", waarin jaarlijks vijf aio's een extra jaar krijgen om een eerstegraads lesbevoegdheid te halen en vervolgens op het VWO parttime als leraar te werken. De belangstelling voor dit programma blijft groot.

Van zowel de Van der Waalslaan als de Bruggertstraat nemen docenten deel aan de zogenaamde DOT's, docenten ontwikkel teams. Deze teams bestaan uit docenten van verschillende scholen voor Voortgezet Onderwijs en docenten van de U.T. De U.T. is hierin de initiatiefnemer. De teams houden zich bezig met vakontwikkeling. In één van deze DOT's is het project videoconferencing voor het vak Wiskunde D ontwikkeld. Deze DOT's zijn een belangrijke inspiratiebron voor onze docenten.

Zie verder bijlage 8

2. Het opleiden en uitzenden van studenten als techniekambassadeurs naar het VWO. Via projecten als Bèta 1:1 brengen techniekstudenten van de UT hun enthousiasme voor de bètarichtingen over op scholieren. Techniekstudenten worden zo gekoppeld aan VWO-leerlingen met het NT/NG profiel om een (persoonlijke) brug te slaan tussen de Universiteit Twente en het voortgezet onderwijs.

Samen met de Universiteit Twente is het project Life & Science ontwikkeld en in dit schooljaar van start gegaan. Het is een vak voor de leerjaren 1, 2 en 3 van het VWO. Centraal thema is een betatechnisch onderwerp, waar onderzoekend en ontwerpend leren gestimuleerd wordt en waarbij de verbinding tussen techniek en de maatschappij wordt vormgegeven. Het curriculumontwerp wordt mede ondersteund door de vakgroep Curriculum Ontwerp van de U.T. Per lesuur wordt ondersteuning verleend door twee studenten van de UT.

Zie verder bijlage 8

3. Het bieden van een goed gastheerschap voor scholieren die zich oriënteren op een technische studie, en wel via projecten zoals masterclasses, topperstrajecten, studie tryouts, profielkeuzedagen, wiskundecursussen, en een leerlingenwerkplaats waarvoor de UT in 2010 een groot (permanent) multidisciplinair, multifunctioneel laboratorium heeft ingericht met gelden vanuit het Platform Bèta Techniek (Stimuleringsplan Natuur- en Scheikunde).

In 2010 heeft de UT de Sprintgelden exclusief ingezet op doorstroom, rendement en uitstroom.

In oktober 2010 vonden per instelling de eindbeoordelingen plaats door de auditcommissie en het Platform Bèta Techniek. De conclusie van de auditcommissie luidde dat het bètatechniek beleid binnen de UT duurzaam is. Het Platform Bèta Techniek heeft dit oordeel van de auditcommissie overgenomen. Citaat uit het samenvattend oordeel van het Platform over de UT: "Er is een bruisend palet aan ideeën en uitwerking, onderbouwd door een goede sterkte/zwakke analyse. De UT timmert aan de weg met een bewust, planmatig beleid. Er is sprake van een stevige inbedding in het strategisch beleid".

Het Platform Bèta Techniek is ultimo 2010 gestopt met zijn stimuleringsacties in het hoger onderwijs maar de UT zal het ontwikkelde bètatechniekbeleid ook in de komende jaren met kracht continueren. Er valt immers zowel aan de instroomkant als aan de doorstroomkant (studierendement en studiesnelheid) nog veel winst te boeken. Zie ook de paragrafen 1.2 over instroom en 1.4 over studierendement.

Intensivering Wiskundeonderwijs

In het verslagjaar 2010 zijn de vier projecten op het gebied van intensivering van het wiskundeonderwijs geëvalueerd.

Hieronder volgen de conclusies:

- 1) Mathitude: Dit project komt voor een groot deel tegemoet aan de wens van de technische opleidingen om in een vroeg stadium wiskunde in hun discipline te zien functioneren. Conclusies:
 - a) De colstructievorm (dit is een soort werkcollege) draagt in hoge mate bij aan de opkomst bij colleges. Speciale aandacht is nodig voor de wat moeilijkere vraagstukken.
 - b) De behandelde casussen worden door de studenten gewaardeerd maar er is meer terugkoppeling nodig.
 - c) De deoltoetsen dragen bij aan een betere werkhouding.

- 2) Excellence Stream: Dit programma is gericht op studenten die meer verdieping in de wiskunde willen. De opzet is met ingang van 2011 drastisch veranderd:
 - a) Meer betrokkenheid en actievere deelname van de studenten.
 - b) Programma is onafhankelijk van de eigen wiskundecolleges.
 - c) De omvang van de modules is verstevigd en er worden concrete prestaties van de studenten verlangd.

- 3) Math Transfer: Dit project heeft betrekking op de vakken Wiskunde en Programmeren I-III voor de opleiding Technische Bedrijfskunde. Het doel is om wiskundekennis en –vaardigheden over te brengen naar en te integreren in programmeervaardigheden. Conclusies:
 - a) Colstructie als onderwijsvorm werkt goed.
 - b) Integratie van laptop in het onderwijs bevordert de doelstelling.
 - c) Bij het programmeergedeelte werkt colstructie minder goed en zullen de onderdelen weer uit elkaar gehaald worden.

- 4) HBO: Bij dit project gaat het om een intensievere werkvorm met meer contacturen en colstructie. Tevens was er een tweede instapmoment voorzien. Conclusies: Colstructie en meer contacturen hebben een positief effect op de resultaten. Voor het tweede instapmoment bleek te weinig belangstelling te bestaan en dat deel is dan ook stopgezet.

1.5 Externe beoordelingen

Kwaliteitsmodel

Op de Onderwijsdag (1 april 2010) is de onderwijsvisie van de UT gepresenteerd. Een leidend principe in onze visie is dat de student als partner betrokken is bij de inrichting en uitvoering van het onderwijs. Het onderwijs is een product van de samenwerking tussen de universiteit en haar studenten; een product dat alleen door een gedeelde verantwoordelijkheid en inspanning voor de kwaliteit ervan tot stand kan komen:

- Wij bieden een optimale leer- en werkomgeving met vernieuwende onderwijsvormen en state-of-the-art faciliteiten. De bruisende, internationale campus is een inspirerende omgeving waar de wetenschap zichtbaar en toegankelijk is; een omgeving die uitnodigt tot een actieve en ondernemende opstelling als onderzoeker, ontwerper en organisator.
- Onze studenten zijn betrokken gebruikers van de geboden faciliteiten met als doel zich door middel van hun studie verder te ontwikkelen. Zij hebben een belangrijke medeverantwoordelijkheid voor de vorm van en voortgang in hun eigen leertrajecten; daarnaast ondernemen zij extracurriculaire activiteiten op en rond de campus.

Voor het onderwijs betekent deze onderwijsvisie dat de student uitdagend onderwijs krijgt, maatwerk krijgt, snel op de juiste plek is, actief betrokken is bij zijn omgeving, actief internationale ervaring opdoet, ondernemend is en studeert aan een campusuniversiteit: uniek in Nederland.

In 2010 is de notitie IKS, Instellingskwaliteitszorgsysteem Universiteit Twente, vastgesteld. De UT wil met alle zes de faculteiten en met alle opleidingen werken aan een breed gedragen kwaliteitscultuur. De UT wil 'in control' zijn als het gaat om de kwaliteit van de opleidingen en is voornemens in 2011 in het nieuwe accreditiestelsel de Instellingstoets kwaliteitszorg aan te vragen.

Visitaties

In 2010 zijn de volgende opleidingen gevisiteerd:

- BSc Technische Bedrijfskunde;
- MSc Industrial Engineering and Management;
- BSc Electrical Engineering;
- MSc Electrical Engineering.

Inmiddels is voor deze opleidingen heraccreditatie aangevraagd.

Accreditaties

In 2010 zijn de volgende opleidingen geheraccrediteerd:

- BSc Bedrijfsinformatietechnologie;
- MSc Business Information Technology.

De MSc Philosophy of Science, Technology and Society (PSTS) werd in een landelijk cluster gevisiteerd in 2009. Het VBI-conceptrapport was beschikbaar in 2010 en stelde in het landelijke cluster enkele vraagtekens bij de inhoud van de opleiding. Op basis van het conceptrapport en de wensen van de opleiding is in overleg met de NVAO besloten een nieuwe visitatie uit te laten voeren door een andere commissie. In 2011 zal dit proces (visitatie en heraccreditatie) worden afgerond.

2 ONDERZOEK

3000ste promotie

Op 11 maart van dit jaar promoveerde Wim Fikkert aan de faculteit Elektrotechniek, Wiskunde en Informatica. Zijn promotie kreeg een extra feestelijk tintje. De promotie van Fikkert was namelijk de drieduizendste op de UT. Fikkert deed onderzoek naar de manier waarop mensen een computer kunnen besturen zonder iets aan te raken. Dus door enkel gebruik te maken van hand- en armgebaren [>> wat is de relevantie hiervan, waar wordt dit voor gebruikt, of wat kunnen we ermee?]. In 1965 vond de eerste promotie op de UT plaats. In 1995 was de duizendste promotie en in 2003 de tweeduizendste.

2.1 ONDERZOEKSDOELLEN EN -BELEID

De UT streeft voor delen van haar onderzoeksprogramma naar een internationaal erkend topniveau. Daarnaast streeft de UT naar de benutting, utilisatie en valorisatie van haar kennis, leidend tot maatschappelijke en technologische vernieuwingen. De UT wil een probleemoplossende en ontwerpende instelling zijn. Meer [maar?] op fundamenteel begrip gericht onderzoek staat in een toepassingsgericht perspectief.

Om deze hoofddoelen te bereiken is het noodzakelijk om het onderzoek regelmatig te vernieuwen en om (multidisciplinaire) samenwerking te stimuleren. Daarnaast heeft de UT duidelijk bepaald waarop zij haar aandacht richt (focus) en [de volgende zin klopt niet] vervolgens voldoende volume, bijvoorbeeld in termen van personeel, rond die onderwerpen gecreëerd (massa).

2.2 Onderzoekorganisatie

De basis in de leerstoelen en faculteiten

De basis van de organisatie van het UT-onderzoek bestaat uit leerstoelen en disciplines, georganiseerd binnen faculteiten. Binnen de leerstoelen wordt uit de basisfinanciering onder andere funderend onderzoek verricht, dat voortkomt uit ontwikkelingen in de wetenschap zelf. Dit zorgt voor het in stand houden van een brede kennisbasis: *'kennis als vermogen'*. Dit vermogen kan in een later stadium, veelal via multidisciplinaire samenwerking, leiden tot toepassing van kennis: *'kennis als product'*. Naast fundamenteel is het onderzoek van de UT, meer dan het onderzoek van de gemiddelde Nederlandse universiteit, ook ontwerpend en toepassingsgericht. Het onderzoek is zowel gericht op grand challenges als op frontier science.

De UT kent technische en maatschappijwetenschappelijke disciplines, waarbij de technische disciplines kunnen worden verdeeld in 'engineering' en 'science', en de maatschappijwetenschappelijke disciplines in 'maatschappij' en 'gedrag'.

Dat de UT zowel veel technisch als veel maatschappij- en gedragswetenschappelijk onderzoek verricht en een goede balans kent tussen fundamenteel en toegepast onderzoek, onderscheidt haar zowel van de andere technische universiteiten als van de algemene universiteiten en geeft haar daarmee een unieke positie. Dit specifieke profiel kan de UT veel voordelen opleveren. Maatschappelijke uitdagingen en technologische innovaties vragen om multidisciplinair onderzoek met een structurele inzet van alfa- en gammawetenschappen en aandacht voor zowel fundamenteel als toegepast onderzoek. Nieuwe technologie wordt op deze wijze, conform de filosofie van 'high tech human touch', ontwikkeld in de context van gedrag- en maatschappijwetenschappen.

Instituten

De leerstoelen en disciplines zijn binnen de UT gebundeld in zes grote en multidisciplinaire instituten. De instituten zijn de belangrijkste onderzoeksorganisatie van de UT en vormen samen het belangrijkste onderdeel van het UT-onderzoeksprofiel. De instituten zijn:

MIRA	Institute for BioMedical Technology and Technical medicine;
CTIT	Centre for Telematics and Information Technology;
IBR	Institute for Social sciences and Technology;
IGS	Institute for Innovation and Governance Studies;
IMPACT	Institute for Energy and resources;
MESA+	Institute for Nanotechnology.

Toenemende verwevenheid tussen faculteiten en instituten

De faculteiten en de instituten vormen een matrixorganisatie. In de loop der jaren zijn, ten gevolge van de toegenomen verwevenheid tussen faculteiten en instituten en de toegenomen multidisciplinaire samenwerking binnen instituten, steeds meer cellen van deze matrix gevuld.

	EWI	TNW	CTW	MB	GW	Totaal
CTIT	203	-	10	20	22	255
MESA+	80	176	-	1	1	258
IMPACT	27	94	123	0	0	244
IGS	-	-	22	86	-	108
MIRA	21	78	14	2	2	117
IBR	-	-	6	-	74	80
Totaal	331	348	175	109	99	1062

Tabel 2.1 Inbreng van onderzoeks-fte vanuit faculteiten in instituten.

Ook in de verwevenheid tussen faculteiten en instituten komt de samenwerking tussen techniek- en maatschappijwetenschappen tot uiting. In 2010 werden er vanuit de technische faculteiten 28 fte's ingebracht in de maatschappij- en gedragswetenschappelijke instituten IBR en IGS. Vanuit de maatschappij- en gedragswetenschappelijke faculteiten werden 50 fte's ingebracht in de technische instituten, vooral in het CTIT, voor wie de samenwerking met de maatschappijwetenschappen van groot belang is. De kracht van het CTIT zit in het bij elkaar brengen van exacte, ingenieurs- en maatschappijwetenschappen omdat dat goed aansluit bij de ontwikkeling van de technologie, de applicaties en de acceptatie daarvan.

Tijdens de laatste jaren groeiden IGS, CTIT en MIRA, maar MESA+, IMPACT en IBR minder of niet. Inmiddels hebben de instituten een grote massa bereikt. CTIT is één van de grootste academische ICT-onderzoeksinstituten in Europa met ca. 445 onderzoekers en 255 fte. MESA+ is een van de grootste onderzoeksinstituten ter wereld op het gebied van nanotechnologie, met ruim 475 medewerkers, 258 fte en een jaarlijkse omzet van M€ 45. MESA+, IMPACT, CTIT en MIRA bezetten de posities 6, 8, 11 en 19 op de lijst van grootste kennis- en onderzoeksinstituten in Nederland (bron: Technisch Weekblad, april 2011). De grote massa van deze instituten heeft als groot voordeel dat er op deze manier veel onderzoek op elkaar afgestemd kan worden. De UT heeft daarin nog steeds een voorsprong.

Kenniscentra

Binnen en tussen de instituten bevinden zich 22 kleinere eenheden, de kenniscentra, die zijn opgericht ter profilering van specifieke onderzoeks- en toepassingsgebieden. In 2010 werd één nieuw kenniscentrum opgericht, het Centre4Cloud, centrum voor cloud computing, dat zich richt op het gebruik van software via internet zonder dat de gebruiker daadwerkelijk over de software beschikt.

3TU. Centres of Competence

De in het kader van de 3TU.Federatie in het leven geroepen vijf Centres of Competence (CoC's) zijn eenheden die vergelijkbaar onderzoek binnen de drie technische universiteiten bundelen. De CoC's zorgen door deze bundeling vooral voor een verdere toename van massa en schaalgrootte binnen het onderzoek. Zo bundelt het CoC NIRICT, waar het UT-instituut CTIT deel van uitmaakt, meer dan de helft van het ICT-onderzoek in Nederland, en brengt het ruim 90 leerstoelen en 1200 medewerkers bijeen uit de informatica, elektrotechniek en wiskunde.

2.3 Programmering en profiel

De programmering van het onderzoek wordt doorlopend afgestemd met ontwikkelingen binnen de wetenschap en met de vraag naar wetenschappelijke resultaten. Van de instituten wordt verwacht dat zij verbindingen leggen met thema's die in de externe onderzoeksomgeving zijn gedefinieerd.

Instituutprogramma's en Strategische Research Orientaties

De programma's van de zes instituten bepalen het profiel van het UT-onderzoek in hoofdlijnen. Daarbinnen ligt de hoogste prioriteit bij het onderzoek in de biomedische technologie, nanotechnologie en ICT. Binnen de instituten bevindt zich zowel funderend, onderwijsgebonden, toepassingsgericht als strategisch onderzoek, waarmee de gehele keten van funderend onderzoek naar toepassingen en vice versa wordt afgedekt. De instituutprogramma's als geheel zijn multidisciplinair. Elk instituut heeft zijn programma nader onderverdeeld in deelprogramma's, de Strategische Research Oriëntaties (SRO's), die zorgen voor een verdere focussing van het onderzoek binnen de instituten. Waar de instituutprogramma's als geheel altijd multidisciplinair zijn, zijn individuele SRO's dat doorgaans ook. Zo wordt er bijvoorbeeld binnen vijf van de zes CTIT-SRO's samengewerkt tussen onderzoekers van de technische en niet-technische faculteiten.

Toenemende verwevenheid instituten

Niet alleen de samenwerking *binnen* de instituten, maar ook de samenwerking *tussen* de instituten neemt steeds verder toe. Die samenwerking vindt plaats op het personele, organisatorische en programmatische vlak. Steeds meer onderzoekers en leerstoelen participeren in verschillende instituten, waardoor de instituten steeds meer onderzoekers en leerstoelen delen. Daarnaast richten instituten gezamenlijk kenniscentra op, voeren zij gezamenlijk vele onderzoeksprogramma's uit en begeven zij zich binnen dezelfde toepassingsdomeinen (zoals bijvoorbeeld de gezondheidszorg). Veel wetenschappelijke doorbraken en interessante innovaties zullen naar verwachting plaats vinden op de snijvlakken van de ICT, biomedische- en nanotechnologie, de zogenaamde 'converging technologies'.

Voorbeelden van gebieden waarbinnen instituten samenwerken zijn:

MIRA en MESA+	Bio-NanoTechnologie.
CTIT en MESA+	Embedded systemen, programmeerbare nano-structuren.
MIRA en CTIT	Telemedicine, brain-computer-interfacing, personalized healthcare services.
Impact en MESA+	Micro- and nanofluidics. Composieten, materialen, zonneënergie.
Impact en MIRA	Medische robotica, bio-robotica, bio-mechanics, bio-fluidics, bio-reactors.
Impact en CTIT	Gedistribueerde energieopwekking, -opslag en voorziening.
IGS en CTIT	E-governance, eHealth. Veiligheid.
CTIT-IGS-MIRA	ICT in de gezondheidszorg.
IGS en MESA+	Technology assessment van Nanotechnologie.
IBR en CTIT	Interactions between users and technologies.
IGS en IBR	Gezondheidswetenschappen, veiligheidsstudies en e-governance.
IGS en IMPACT	Duurzame energie en water.

Profilerende toepassingsgebieden

Het onderzoek van de UT sluit aan bij belangrijke maatschappelijke onderwerpen en problemen op gebieden zoals water, gezondheid, energie, veiligheid, en mobiliteit. Het oplossen van deze maatschappelijke problemen is bij uitstek gebaat bij interdisciplinaire samenwerking door middel van het gericht toepassen van meer algemene fundamentele kennis uit meerdere disciplines en verschillende technologieën. Binnen de UT loopt de samenwerking op deze thema's dan ook dwars door de instituten, faculteiten, leerstoelen en onderzoeksprogramma's heen. De maatschappij- en gedragswetenschappen zijn hierbij nadrukkelijk betrokken. Maatschappelijke vraagstukken rond veiligheid, mobiliteit, de introductie van nieuwe technologieën of duurzaamheid zijn niet zonder alfa- en gammakennis op te lossen. De tabel geeft aan welke instituten actief zijn binnen applicatiegebieden.

	MIRA	CTIT	IBR	IGS	IMPACT	MESA+
Water		+		+	+	+
Gezondheid	+	+	+	+	+	+
Duurzame Energie		+		+	+	+
Veiligheid		+	+	+		
Mobiliteit		+			+	

Tabel 2.2 Instituten en enkele van hun applicatiegebieden

De UT wil haar toepassingsgebieden stimuleren, organiseren (virtueel of reëel) en extern presenteren. In navolging van het gebied gezondheid ('health and technology') dat al georganiseerd is, is er in het verslagjaar vooral gewerkt aan het organiseren en stimuleren van multidisciplinair onderzoek op het terrein van de duurzame energie. Het thema gezondheid wordt binnen de UT gecoördineerd door het instituut MIRA en het thema Duurzame energie door het instituut IMPACT.

In toenemende mate wordt samenwerking met externe partijen georganiseerd langs de lijnen van genoemde toepassingsgebieden.

- Zo werkt de UT samen met TNO en de Grote Technologische Instituten (GTI's) op terreinen zoals energie, watermanagement en mobiliteit (zie ook paragraaf 2.5).
- Ook het 3TU-verband richt zich in toenemende mate op de maatschappelijke thema's gezondheid, energie, mobiliteit en water. Ter voorbereiding van nadere samenwerking werd een inventarisatie gemaakt van het 3TU-onderzoek binnen het thema energie.
- De provincie Overijssel heeft samen met de UT Overijssel Centers for Research and Innovation (OCRI's) opgezet op de terreinen duurzame energie en gezondheidszorg.
- In het verslagjaar werd gewerkt aan een nieuwe samenwerking met de universiteit van Wageningen op de terreinen Duurzame energie en water.
- De universiteiten uit Noord-oost Nederland (UT, RUN, RUG, WUR), kozen voor samenwerking binnen de terreinen Groene Energie, Technologie en gezondheid, Voeding en gezondheid en Nanotechnologie. Ook dit samenwerkingsverband start met het thema energie.

14 procent snellere zorg

Als een patiënt op de spoedeisende hulp van een ziekenhuis komt, kan het soms even duren voor hij de arts ontmoet en de behandeling gestart kan worden. Door verpleegkundigen op de spoedeisende hulp meer verantwoordelijkheid te geven is het mogelijk om patiënten sneller en beter te helpen. Dat komt naar voren uit onderzoek van Remco Rosmulder van de Universiteit Twente. Binnen het Institute for Innovation and Governance Studies (IGS) deed hij onderzoek naar een nieuw protocol voor de intake van patiënten. Hierbij kan een speciaal daarvoor opgeleide verpleegkundige direct al diagnostische onderzoeken zoals röntgenfoto's, laboratoriumonderzoek en ECG's aanvragen. Het voordeel voor de patiënt is dat de eerste onderzoeken al in gang gezet zijn, en mogelijk de resultaten al binnen zijn, als de behandelend arts de patiënt ontmoet. De verblijftijd van patiënten op de spoedeisende hulp nam met gemiddeld 14 procent af, terwijl de kwaliteit van de zorg gewaarborgd bleef.

Betrouwbare thuishtest vruchtbaarheid in zicht

Jaarlijks melden zich in Nederland meer dan 10.000 stellen die ongewild kinderloos blijven. Een sperma-analyse is doorgaans de eerste stap in het vruchtbaarheidsonderzoek. Het testen van de spermakwaliteit vergt strikte voorzorgsmaatregelen en een gespecialiseerd laboratorium. Vaak moet de test twee tot vijf keer worden herhaald voor een betrouwbaar resultaat. Een nieuwe 'vruchtbaarheidschip', ontwikkeld door onderzoeker Loes Segerink van het MESA+ Instituut voor Nanotechnologie van de UT, is in staat nauwkeurig het aantal zaadcellen te tellen in sperma. Dit is een belangrijke stap op weg naar een compact apparaatje waarmee een betrouwbare 'pre-scan' kan worden uitgevoerd van de mannelijke vruchtbaarheid. Als de man straks eenvoudig enkele tests kan doen in zijn vertrouwde omgeving, maakt dit de procedure een stuk minder beladen. Ook is de kans op een betrouwbare diagnose dan groter. Volgens de onderzoekers kunnen bovendien de kosten voor de zorgverzekeraar omlaag.

3TU - Centres of Excellence

In 3TU-verband zijn, met financiële steun van OCW, in 2006 vijf Centres of Excellence (CoE's) opgericht, waarbinnen de drie TU's gezamenlijk onderzoek verrichten. De TU's hebben daar zelf het CoE "Ethics and Technology" aan toegevoegd. Deze Centres zijn toponderzoeksinstituten, die zich bevinden binnen de eerdergenoemde Centres of Competence. Het betreft:

Centre for Intelligent Mechatronic Systems
Centre for Dependable ICT Systems
Centre for Sustainable Energy Technologies

Centre for Multiscale phenomena
Centre for Bio-Nano Applications
Centre for Ethics and Technology

In 2010 zijn eerder ontwikkelde plannen voor nieuwe 3TU-initiatieven (niet per se CoE's) op de terreinen Bouw, Toegepaste wiskunde (AMI) en Mobiliteit en logistiek (SCIMM) geconcretiseerd. Er werd een plan ontwikkeld voor een initiatief op het gebied van Human-technology interaction (HTI).

2.4 Onderzoeksfinanciering en wetenschappelijk personeel.

Eerste geldstroom

Van de middelen die het ministerie van OCW in 2010 aan de UT beschikbaar stelde voor onderwijs en onderzoek, is door de UT 60% aan onderzoek besteed. Deze middelen vallen onder het beheer van de instituten.

Tweede geldstroom

Omdat de investeringen door NWO in de Ontwerp- en Engineeringdisciplines achterblijven, is er in 3TU-verband actie ondernomen om bij te dragen aan een betere beoordeling en financiering van het onderzoek binnen ontwerp en engineering. In samenwerking met de KNAW zijn er op dit onderzoek toegespitste beoordelingscriteria ontwikkeld en gepubliceerd in een rapport over "kwaliteitsbeoordeling in de ontwerpende en construerende disciplines" (zie ook § 2.6). Binnen de tweede geldstroom wordt steeds meer ruimte ingeruimd voor persoonsgerichte subsidies. De NWO-vernieuwingsimpuls wordt geleidelijk uitgebreid. In 2010 kende de European Research Council (ERC) voor de vierde maal persoonsgerichte subsidies toe. In 2010

werd er gewerkt aan een uitbreiding van de ondersteuning die het College van Bestuur aan de aanvragers van deze subsidies biedt, in aanvulling op de ondersteuning die deze aanvragers binnen hun instituten ontvangen. Zie paragraaf 2.7 voor de resultaten.

In het verslagjaar was de tweedegeldstroom met een omvang van M€ 22,0 hoger dan in de drie voorgaande jaren. Vergeleken met andere universiteiten, is de tweedegeldstroom van de UT hoog. De UT ontving 6.6% van het bedrag dat NWO in de jaren 2006 tot en met 2009 aan alle universiteiten uitkeerde (bron: NWO), een percentage dat hoger is dan op grond van de omvang van de UT en het aandeel van de UT in de rijksbijdrage (eerstegeldstroom) van 4,9% verwacht mag worden. Volgens het in 2008 uitgebrachte rapport 'De Nederlandse universiteiten' van het Rathenau Instituut is de 'wetenschappelijke werkracht' van de UT het hoogst van alle universiteiten. De wetenschappelijke werkracht is de verhouding tussen de binnengehaalde tweedegeldstroom en de ontvangen eerstegeldstroom van het ministerie van OCW. Omdat de UT relatief veel middelen uit de tweedegeldstroom ontvangt, zet zij logischerwijze ook relatief veel onderzoekers in die zijn gefinancierd vanuit deze geldstroom. Volgens de 'Wetenschaps- en technologie-indicatoren 2008' is het aandeel tweedegeldstroom-onderzoekers van alle universiteiten het hoogst bij de UT. Omdat NWO haar middelen op zeer selectieve basis verdeelt, is dat een belangrijke indicator voor de onderzoekskwaliteit van de UT.

Tot de belangrijkste UT-voorstellen die in 2010 door NWO werden gehonoreerd, behoren voorstellen voor Centers of Research Excellence (CoRES) op het terrein van "Nieuwe instrumenten in de Gezondheidszorg". Het instituut MIRA is penvoerder van twee van deze centra en partner in twee andere. Het Centre for Care Technology Research (CCTR) is een samenwerking tussen Twente, Maastricht en TNO, met als doel het ontwikkelen van nieuwe medische instrumenten, die de thuiszorg van chronische patiënten moeten vergemakkelijken. Het Center for Medical Imaging North East Netherlands (CMI-NEN) is een publiek-privaat samenwerkingsverband tussen vooraanstaande industriële partijen, MKB, start-ups en onderzoeksinstellingen in Oost-Nederland, dat zich richt op de ontwikkeling van nieuwe en verbetering van bestaande medische beeldvormingstechnieken. Verder is MIRA partner in de CoRES NeuroControl en Sprint.

Derdegeldstroom

De omvang van de derdegeldstroom is 55.4 M€. Naast de gebruikelijke vormen, zijn regionale samenwerkingen met een publiek-privaat karakter in opkomst. Zo werd er met de provincie Overijssel gewerkt aan Overijsselse Centra voor Research en Innovatie (OCRI). Dit zijn demonstratieprojecten waarin de UT, de overheid en de industrie nauw samenwerken. Het eerste centrum, gerelateerd aan het instituut IMPACT, richt zich op Pilotplants/fieldlabs voor Biomassa-toepassingen. Proeven met Bio-raffinage bij Overijsselse boerenbedrijven dragen er aan bij dat deze in de toekomst hun eigen energie op kunnen wekken. De High tech health farm (HTHF), gerelateerd aan MIRA, wordt een testfaciliteit die de toegang tot hoogwaardige en gepersonaliseerde zorg met behulp van innovatieve technologieën (waaronder diagnose en screening) zal verbeteren, zonder dat meteen een ziekenhuisopname nodig is.

Een andere vorm van publiek-private samenwerking die in opkomst is, zijn centra voor open innovatie, met participatie van het bedrijfsleven en regionale overheden. Voorbeelden zijn TPRC, Centre4Cloud (cloud computing), CMI (medical imaging), LEO (service robotics).

2,5 Mln voor High Tech Health Farm

De provincie Overijssel stelt 2,5 miljoen euro beschikbaar voor de High Tech Health Farm, een nieuw Overijsselse Centrum voor Research en Innovatie. Binnen dit centrum zoekt de Universiteit Twente naar oplossingen voor actuele maatschappelijke vragen in de gezondheidszorg. De High Tech Health Farm wordt een testfaciliteit die de toegang tot hoogwaardige en gepersonaliseerde zorg verbetert, zonder dat meteen een ziekenhuisopname nodig is.

Derdegeldstroom met tweedegeldstroom karakter

Vanuit de aardgasbaten (FES-middelen) heeft de overheid de afgelopen jaren bij verschillende gelegenheden relatief grote sommen geld beschikbaar gesteld voor onderzoek en innovatie. Deze middelen werden steeds ingezet voor grote, tijdelijke programma's die zowel wetenschappelijk excellent als maatschappelijk relevant zijn en in consortiumverband worden uitgevoerd. Omdat deze derdegeldstroommiddelen op sterk selectieve basis en veelal met behulp van of via tweedegeldstroom organisaties (NWO) werden verdeeld, heeft deze derdegeldstroom een 'tweedegeldstroom karakter'. In 2009 heeft de EU via European Institute for Innovation and Technology voor het eerst ook middelen met een vergelijkbaar karakter toegekend.

Omdat het UT-onderzoek in steeds grotere eenheden is georganiseerd in instituuts- en 3TU-verband, kan vanuit deze grote eenheden steeds meer invloed worden uitgeoefend op de landelijke en internationale programmering van deze geldstromen. Zo spelen bijvoorbeeld MESA+ en CTIT een zeer actieve en leidende rol in het (inter)nationale speelveld.

De UT was succesvol in de verwerving van deze middelen. De eerder door het kabinet toegezegde 125 miljoen euro voor micro- en nanotechnologisch onderzoek in Nederland werd in 2010 officieel ter beschikking gesteld aan het consortium NanoNextNL onder voorzitterschap van de Wetenschappelijk directeur van MESA+, Dave Blank. Het onderzoeksprogramma kan nu daadwerkelijk van start gaan.

Het mede door het instituut CTIT ingediende voorstel voor het landelijke onderzoeksprogramma COMMIT verwierf een subsidie van 50 miljoen euro. Het programma zal worden uitgevoerd in samenwerking met onder andere Philips Research en TNO, en richt zich onder meer op e-science, e-biobanking en sensornetwerken.

Voor het in 2009 door het European Institute for Innovation and Technology (EIT) tot Knowledge and Innovation Community (KIC) verkozen "EIT ICT labs" werden in 2010 een Business plan en werkplan vastgesteld. De organisatie werd afgerond en het onderzoek gestart. Het instituut CTIT participeert in deze KIC.

Vier miljoen voor diepzeecommunicatie

Draadloze sensornetwerken die bestand zijn tegen extreme omstandigheden onder water, staan nog in de kinderschoenen. Op dit moment gebeurt diepzeemonitoring en -communicatie nog met grote, dure apparatuur die zeer beperkt toepasbaar is. Prof. Paul Havinga van de Universiteit Twente werkt met zijn vakgroep Pervasive Systems aan een nieuwe aanpak, waarbij ze gebruik maken van draadloze sensornetwerken. Het is voor het eerst dat dergelijke sensornetwerken diep onder water toegepast gaan worden. De netwerken bestaan uit kleine sensoren die diep onder water - tot wel 1500 meter diep – draadloos met elkaar kunnen communiceren. De sensornetwerken kunnen bijvoorbeeld worden ingezet om de kwaliteit van pijpleidingen te controleren, olielekken te ontdekken en verontreiniging in grote havens te meten. Voor de twee projecten is in totaal ruim vier miljoen euro beschikbaar.

EU-kaderprogramma

Sinds 2006 is de omvang van het door de EU gefinancierde onderzoek aan de UT jaarlijks gegroeid, resulterend in een omzet van M€ 10.4 in 2010. De universiteit heeft 64 KP7-contracten gesloten, waarmee zij in Nederland een tiende plaats inneemt (bron: "Nederland in KP7").

Inverdiencapaciteit

Externe middelen uit de tweede- en derdegeldstroom worden doorgaans verworven door onderzoekers in vaste dienst (hoogleraren, UHD's en UD's). Per fte onderzoekstijd van vaste onderzoekers, werd K€ 341 aan externe middelen verworven.

	2007	2008	2009	2010
Tweedegeldstroom	16.5	15.5	17,2	22,0
Derdegeldstroom nationaal	42.8	38.5	48.3	45.8
Derdegeldstroom internationaal, EU	7.1	8.8	10.4	10.4
Totaal tweede- en derdegeldstroom	66.4	62.7	77.2	77,4
Onderzoeks-fte's vaste onderzoekers	188	204	214	220
Tweede- en derdegeldstroom per onderzoeks-fte vaste onderzoeker (in K€)	353	307	360	351

Tabel 2.3 Tweede- en derdegeldstroom (M€)

Onderzoeksinzet

Het onderzoeksvolume is licht gegroeid en hoger dan ooit. In 2010 werden binnen de UT door 1579 fte wetenschappelijk personeel (inclusief promovendi), naast een tijdsbesteding aan onderwijs en overige taken, 1070 fte binnen het onderzoek ingezet. Hiermee heeft de UT een aandeel van 5.6% in de gezamenlijke onderzoekstijd van alle universiteiten (bron: kengetallen universitair onderzoek).

Van de totale onderzoeksinzet werd maar liefst 79% gerealiseerd door tijdelijke medewerkers zoals promovendi en postdocs. Van de 541 fte's die werd ingezet door onderzoekers in vaste dienst werd 220 fte (40%) besteed aan onderzoek. De postdocs en promovendi besteedden circa 85% van hun volledig gewerkte tijd aan onderzoek, een inzet van 850 onderzoeks-fte's.

De hoge tweedegeldstroom en inverdiencapaciteit van de UT, gemeten in geld, weerspiegelt zich in de inzet van onderzoekstijd per geldstroom. Volgens de 'Wetenschaps- en technologie-indicatoren 2010' is het aandeel eerstegeldstroomonderzoekers bij de UT vergeleken met dat van andere universiteiten laag, en het aandeel van onderzoekers dat is gefinancierd uit de tweede- en derdegeldstroom (dus) erg hoog.

De honderdste doctor: Xuexin Duan

Nummer honderd in het rijtje promovendi van David Reinhoudt was, op 26 februari 2010, Xuexin Duan (31). Hij ontwikkelde een nieuwe technologie om nanostructuren te maken op een relatief eenvoudige manier. Reinhoudt sprak hij eens in de paar maanden. Dat waren steevast inspirerende sessies, aldus de jonge doctor: "Wat mij opviel was dat hij, ondanks de begeleiding 'op afstand', meteen weer kon helpen met nieuwe experimenten. En als hij het zelf niet wist, kende hij wel iemand in zijn enorme netwerk, die me kon helpen. Na elk gesprek had ik weer nieuwe ideeën. En ook op persoonlijk vlak heeft hij me enorm gesteund". Na zijn promotie heeft Xuexin de kans gekregen om een tijdje onderzoek te gaan doen aan Yale University in de VS, dankzij een Rubicon-subsidie van de Nederlandse Organisatie voor Wetenschappelijk Onderzoek (NWO). Voordat hij naar Yale vertrekt, werkt hij nog enkele maanden in zijn geboorteland, aan de Tsinghua University in Beijing. Na terugkeer uit Yale hoopt hij zijn eigen onderzoeksgroep in China te kunnen opzetten.

Onderzoeksluopbanen

De UT heeft geen onderzoeksmasters in haar aanbod van opleidingen.

2010 was het tweede jaar uit het bestaan van de Twente Graduate School (TGS), die tot doel heeft om excellente onderzoekers op te leiden. Masteropleidingen met een duidelijke onderzoeksoriëntatie, evenals de opleidingscomponent van het traject leidend tot de academische promotie, worden in TGS ondergebracht. De toelating van programma's en

studenten tot TGS is selectief. In 2009 startte TGS met 6 graduate programmes. In de loop van 2010 zijn er 16 nieuwe programmavoorstellen ingediend, waarvan er 11 zijn toegelaten, waardoor er per 1 januari 2011 17 programma's in TGS waren opgenomen. Deze graduate programmes bestaan uit geïntegreerde master-PhD programma's, die bestaan uit een tweejarige master en een driejarig PhD-gedeelte. Sinds het bestaan van TGS is er een matrixverband ontstaan tussen de graduate school en de onderzoekscholen waarin de UT participeert.

Ondanks de geleidelijke introductie van driejarige promotieprogramma's, zijn veruit de meeste promotietrajecten van de UT nog vierjarig. Veruit de meeste UT-promovendi zijn werknemers van de UT, gefinancierd vanuit de tweede- en derdegeldstroom. De UT kent dus weinig 'eerstegeldstroom promovendi' en in vergelijking met andere universiteiten weinig buiten- en beurspromovendi. In 2010 werkten 40 personen die als docent aan een HBO-instelling zijn verbonden binnen de UT aan een promotie. De betrokken leerstoelen ontvingen hiertoe de "promotie-vouchers" die van OCW zijn ontvangen.

Om gepromoveerde onderzoekers een aantrekkelijk loopbaanperspectief te bieden, kan het meest getalenteerde wetenschappelijke personeel worden opgenomen in een Tenure-track traject. In 2010 werd besloten om Universitair Hoofd Docenten (UHD's) die in een tenure track zijn opgenomen het recht te verlenen om op te treden als promotor (vervroegd promotierecht). Zij blijven aangesteld als UHD, maar krijgen de titel adjunct-hoogleraar. Ten slotte werd het hooglerarenbeleid herzien.

Infrastructuur

Het nieuwe Nanolab, verbonden aan MESA+, werd in november groots geopend door Prins Willem Alexander. Er werd gestart met het ombouwen van de oude cleanroom tot een productiefaciliteit voor micro- en nanotechnologiebedrijven, onder de naam High Tech Factory (HTF). In deze voorziening kunnen bedrijven ruimte huren, faciliteiten delen, gebruikmaken van de cleanrooms en aanspraak maken op een apparaatfondus. De bouw van het BioNanoLab ging van start. In het lab komen faciliteiten voor bionanotechnologie, nanomedicine en risico-onderzoek.

Het Smart Experience Lab (SmartXp), een nieuw lab voor ICT-gericht onderzoek, werd geopend.

2.5 Onderzoekssamenwerking door strategische allianties

Algemeen

Intensieve, multidisciplinaire samenwerking met bedrijven en andere kennisinstellingen, via consortia en topinstituten, is een krachtige aanjager voor het UT-onderzoek die vele voordelen biedt. Op deze manier kan gezamenlijk onderzoek worden verricht, vanuit een afgestemde onderzoeksagenda, zodat er sprake is van effectiviteit en (macro)doelmatigheid. Via een bundeling van publieke en private krachten kunnen schaalvoordelen ontstaan, vooral op gebieden waar dure onderzoeksfaciliteiten nodig zijn die kunnen worden gedeeld. Valorisatie gedijt in samenwerkingsverbanden van onderzoekers met externe partijen, omdat deze samenwerking het onderzoek voedt met onderzoeksvragen uit de praktijk, en omdat vindingen via deze weg snel worden omgezet in praktische toepassingen.

Internationaal

In Europees verband nemen UT-instituten deel in vele kaderprogramma-consortia, Networks of Excellence (b.v. Photonics4Life), Technology platforms (b.v. NanoMedicine, eMobility), en Joint Technology Initiatives (b.v. Clean Sky, Artemis). Sinds 2009 is het CTIT via het 3TU-CoC NIRICT betrokken bij EIT ICT Labs, een ICT-georiënteerde Kennis- en innovatie-gemeenschap (KIC) van het nieuwe European Institute of Technology (EIT).

Naast consortia is er uiteraard ook sprake van bilaterale strategische samenwerking van gelijksoortige organisaties zoals instituten. Met name MESA+ en CTIT hebben vele strategische samenwerkingen met counterparts in het buitenland. In het verslagjaar heeft MESA+ gewerkt aan de totstandkoming van een "Nano World league", een champions league voor nano-

instituten. Als onderdeel hiervan werd er een Memorandum of Agreement (MOU) gesloten met The California NanoSystems Institute (CNSI), UCLA.

Op UT-niveau bestaan vele samenwerkingsrelaties met andere buitenlandse universiteiten, waaronder de universiteiten van Dortmund, Münster en Osnabrück.

Onderzoekscholen

Onderzoekscholen zijn samenwerkingsverbanden van verschillende universiteiten die zich primair richten op het opleiden van promovendi. De UT is penvoerder van:

MESA+	Nanotechnologie
OSPT	Procestechologie

Beide scholen zijn door de KNAW erkend. Daarnaast participeert de UT in 22 onderzoekscholen waarvan een andere universiteit penvoerder is.

3TU, TNO en GTI's

De 3TU.Federatie is een belangrijke samenwerkingsvorm voor de UT, die op het terrein van onderzoek met name is geconcretiseerd in de eerdergenoemde CoE's en CoC's. De 3TU.Federatie speelt soms ook een rol bij het vormgeven van contacten met partijen buiten de technische universiteiten. Zo ontstond er in 2010 een samenwerking tussen het 3TU Applied Mathematics Institute (AMI) en het instituut Matheon, een samenwerking van 3 universiteiten uit Berlijn.

De TU's, de Grote Technologische Instituten (GTI's) en TNO vormen samen een 'technologische driehoek'. Met het GTI Energieonderzoek Centrum Nederland (ECN) wordt samengewerkt in het programma ADEM (Advanced Dutch Energy Materials) voor energiematerialen. Van de UT-instituten heeft met name het instituut IMPACT vele relaties met de GTI's en TNO. De UT heeft samen met TNO een aantal gezamenlijke kenniscentra opgericht.

Noord Oost Nederland

Naast de samenwerking met de andere technische universiteiten wordt binnen het onderzoek het meest samengewerkt met de universiteiten van Wageningen, Groningen, en Nijmegen.

Landelijke onderzoeksprogramma's en TTI's

De UT participeert in meer dan 25 grote landelijke onderzoeksprogramma's, zoals die zijn voortgekomen uit de toekenning van FES- en andere middelen in eerdere jaren. De UT participeert in de Technologische Top Instituten (TTI's) M2i, Novay, DPI, BMM en TTI Watertechnologie (Wetsus).

Bedrijfsleven

Zeer vele bedrijven zijn op verschillende wijzen betrokken bij het UT-onderzoek. Zo bestaat de onderzoeksportefeuille van IMPACT voor 60 à 70% uit derdegeldstroom. Ook bij delen van de tweedegeldstroom (met name in het kader van STW-programma's) is het bedrijfsleven betrokken. Dat betekent dat industriële partijen op programma- of projectniveau betrokken zijn bij meer dan 85% van het onderzoek van IMPACT.

Uit het door het CWTS gepubliceerde University-Industry research cooperation (UIRC) Scoreboard is gebleken dat de UT tussen de 10 en de 20% van haar publicaties publiceert in samenwerking met het bedrijfsleven (co-publicaties).

Overige samenwerkingsverbanden

Hiernaast zijn de instituten van de UT betrokken bij zeer veel andere samenwerkingsverbanden. Zo werkt het instituut MIRA bijvoorbeeld samen met academische ziekenhuizen.

2.6 Kwaliteitszorg onderzoek

Jaarlijkse verantwoordingen/ kengetallen

Binnen de UT worden jaarlijks onderzoekskengetallen per instituut berekend, die de prestaties van deze eenheden weergeven. Deze prestaties worden elk jaar besproken met de eenheden. Daarnaast worden ook op UT-niveau jaarlijks prestaties berekend, die via de UT-website, de VSNU- Kengetallen Universitair Onderzoek (KUoz) en dit jaarverslag gepubliceerd worden. Ook de prestaties van de 3TU- Centers of Excellence worden jaarlijks in beeld gebracht.

Kwaliteitszorg binnen instituten

Wetenschappelijk Directeuren voeren een kwaliteitszorgbeleid binnen hun instituut. Instituten evalueren hun programma's (SRO's) regelmatig. In 2010 zijn KernPrestatieIndicatoren (KPI's) per instituut vastgesteld, waarmee is vastgelegd welke doelen de instituten in de komende vijf jaren willen behalen op circa vijf indicatoren voor kwaliteit en relevantie. In de praktijk is de kwaliteitszorg veelal meer gericht op de kwaliteit dan op de kwantiteit van de prestaties. Zo wordt er op UT-niveau en binnen verschillende instituten, meer dan op een algemene verhoging van het aantal publicaties, steeds meer aangestuurd op publiceren in internationaal 'gerefereerde' tijdschriften - *refereed journals* - en tijdschriften met een hoge impactfactor. Dit beleid is succesvol (zie paragraaf 2.7).

In aanvulling op disciplinaire visitaties worden instituten eens in de zes jaar door een externe commissie beoordeeld. Bij deze instituutbeoordelingen wordt gebruik gemaakt van de resultaten van disciplinaire visitaties en citatieanalyses die eerder zijn verricht. MESA+ is in 2008 als eerste instituut beoordeeld, in 2009 gevolgd door IMPACT. In 2010 kwam er geen instituutbeoordeling beschikbaar, maar werd er wel gewerkt aan de voorbereiding van een beoordeling van IGS begin 2011.

Kwaliteitszorg binnen disciplines

De UT verricht onderzoeksvisitaties bij voorkeur in 3TU- of landelijk verband. In 3TU-verband zijn dan ook een 3TU-onderzoeksvisitatieprotocol en een gezamenlijke visitatieplanning opgesteld. In het verslagjaar kwamen de resultaten van een vijftal externe onderzoeksvisitaties beschikbaar.

1. Het onderzoek binnen de faculteit ITC voor geo-informatie wetenschappen en aardobservatie werd voor de eerste keer op deze wijze beoordeeld. Kwaliteit en productiviteit vertonen een duidelijk stijgende lijn. De aantallen promovendi, publicaties, en publicaties in goede tijdschriften zijn sterk toegenomen. Wel blijft een deel van de vaste medewerkers en professoren achter qua publicaties, en is de externe financiering nog laag. Zowel het onderzoek als de ontwikkelingsmissie van het ITC zijn zeer relevant. Het onderzoeksprofiel behoeft geen wijziging. De synergie binnen het ITC en met andere delen van de UT kan worden versterkt. De zichtbaarheid van ITC binnen de academische wereld is nog beperkt. De samenvattende scores op ITC-niveau zijn 4 keer 4 (zeer goed). Volgend op de bevindingen van de commissie worden op dit moment een nieuw onderzoeksprofiel en een ander onderzoeksmanagement geïmplementeerd.
2. Het onderzoek op het gebied van Industrieel ontwerpen is relatief recent opgestart en werd eveneens voor de eerste keer gevisiteerd. Twee van de drie leerstoelen zijn nog niet volledig volwassen. Er is wel veel vooruitgang geboekt en veel potentie. De missie is duidelijk, maar de focus en doelen zijn dat veel minder. Er zal meer focus en een eigen identiteit moeten komen, om de exposure in het ontwerpveld te vergroten. Doordat het onderzoek nog niet lang geleden is opgestart, was het nog nauwelijks mogelijk een solide reputatie op te bouwen. De maatschappelijke relevantie is goed. Er zijn goede banden met de industrie en andere gebruikers. Het onderzoek fungeert als intermediair tussen fundamenteel onderzoek en praktische toepassingen.
3. De externe beoordeling Informatica prijst de organisatie van het onderzoek in Strategische Research Oriëntaties, CTIT en NIRICT. Het leiderschap is zeer sterk. De diversiteit van de financiering van het onderzoek is een sterk punt.

Aanbevolen worden een versterking van het tenure track systeem, het opnemen van vrouwen in de senior-staf, en het inhuren van vers bloed. Ook de opleiding en begeleiding van promovendi kan beter. De groep Software engineering behaalde een score van 3 – 3.5 – 3.5 – 3.

De scores van de andere groepen variëren tussen de 3.5 (goed tot zeer goed) en 5. De "overall department/institute-score" van de UT is 4.

4. Het onderzoek op het terrein van Technology, Management, Policy & Industrial Engineering wordt uitgevoerd binnen de faculteit MB en het instituut CTIT. Het onderzoek is interdisciplinair en toegepast. Dit is een goede zaak en moet zo blijven, hoewel het hierdoor wel moeilijk is om tweede geldstroom te verwerven en in top-tijdschriften te publiceren. Het onderzoek is goed ingebed in de regio. De banden met het nationale en internationale speelveld kunnen sterker. OMPL: 3.6 – 4.5 – 4.5 – 3.5. IS&CM: 3.75 – 3.5 – 4.0 – 3.75. F&A: 3.2 – 3.2 – 3.0 – 3.2.
5. Het onderzoek op het terrein van Innovation & Entrepreneurship, uitgevoerd door de faculteit MB en het instituut IGS, vertoont een goede ontwikkeling. De kwaliteit van de wetenschappelijke staf is toegenomen. Fundamenteel onderzoek heeft meer aandacht gekregen waardoor de wetenschappelijke invloed van beide programma's toeneemt. Het programma zou meer middelen van NWO moeten verwerven. Het aantal publicaties in internationaal erkende, hooggewaardeerde tijdschriften en in boeken uitgegeven door belangrijke uitgeverij moet worden verhoogd. De valorisatie is eveneens goed. Het uitoefenen van maatschappelijke impact is een expliciet doel dat, door de inzet van een serie van mechanismen, ook daadwerkelijk wordt bereikt. Er is een hoog aantal contacten en contracten met bedrijven. Beide programma's (OOHR en NIKOS) behalen een score van 3.5 – 4 – 4 – 4.

Wanneer de scores voor de dimensies 'kwaliteit', 'productiviteit' en 'levensvatbaarheid' van alle UT-leerstoelen worden opgeteld en gemiddeld, resulteert dit in scores van 3.8 voor productiviteit, 3.9 voor levensvatbaarheid, 4 voor kwaliteit en 4.3 voor relevantie. Dat de relevantie het sterkste punt is van de UT, toont aan dat het streven naar benutting van kennis in de praktijk daadwerkelijk gerealiseerd wordt.

De KNAW heeft in 2010 op verzoek van de TU's een rapport gepubliceerd over geschikte beoordelingscriteria voor de construerende en ontwerpende wetenschappen. Daarnaast hebben de TU's deelgenomen aan pilots met de methodiek voor "Evaluating Research in Context" (ERiC). De aan de UT uitgevoerde pilot betrof de Werktuigbouwkunde. Bij toekomstige onderzoeksbeoordelingen zullen de TU's de uit beide methodieken voortvloeiende criteria en methoden hanteren, en verder toespitsen op elke discipline, zodat een betere en meer op maat gesneden beoordeling van verschillende soorten onderzoek en de maatschappelijke bijdrage hiervan mogelijk zal worden. Het 3TU-onderzoeksvisitatieprotocol is hiertoe aangepast. Een en ander moet ertoe leiden dat het toegepaste en multidisciplinaire onderzoek en de construerende en ontwerpende wetenschappen beter naar waarde worden geschat tijdens onderzoeksvisitaties.

Kwaliteitszorg promotieopleidingen

Hoewel de kwaliteitszorg van promotieopleidingen meer en meer zal gaan verlopen via disciplinaire onderzoeksvisitaties en de Graduate School (TGS), verloopt de beoordeling van de kwaliteit van promotieopleidingen nog steeds gedeeltelijk via hererkenningen van onderzoekscholen door de Erkenningscommissie Onderzoekscholen (ECOS). In 2010 werd OSPT hererkend als onderzoekschool.

2.7 Onderzoeksresultaten: kwaliteit en productiviteit

Omdat al het onderzoek van de UT in de instituten is ondergebracht, wordt alle onderzoeks in- en output aan de instituten toegerekend.

Promoties

Er promoveerden 188 personen, op 2009 na het hoogste aantal promoties ooit. Hiermee realiseerde de UT 5.4% van het aantal promoties van alle Nederlandse universiteiten (Bron: Kengetallen universitair onderzoek). Het hoge aantal kan worden verklaard door de afloop van enkele grote landelijke onderzoeksprogramma's. Het aantal promoties per onderzoeks-fte gerealiseerd door de vaste staf (hoogleraren, UHD's en UD's), is vergeleken met 2009 licht gedaald van 0,9 naar 0,8, maar gelijk aan de jaren 2005, 2007 en 2008. In absolute aantallen realiseerden de instituten MESA+, CTIT en IMPACT de meeste promoties. In maart 2010 realiseerde de UT de 3000-ste promotie sinds zijn bestaan.

Momenteel kunnen nog geen betrouwbare cijfers worden gegenereerd met betrekking tot de instroom van promovendi, de uitval van promovendi, de promotieduur, en de promotierendementen.

Wetenschappelijke publicaties

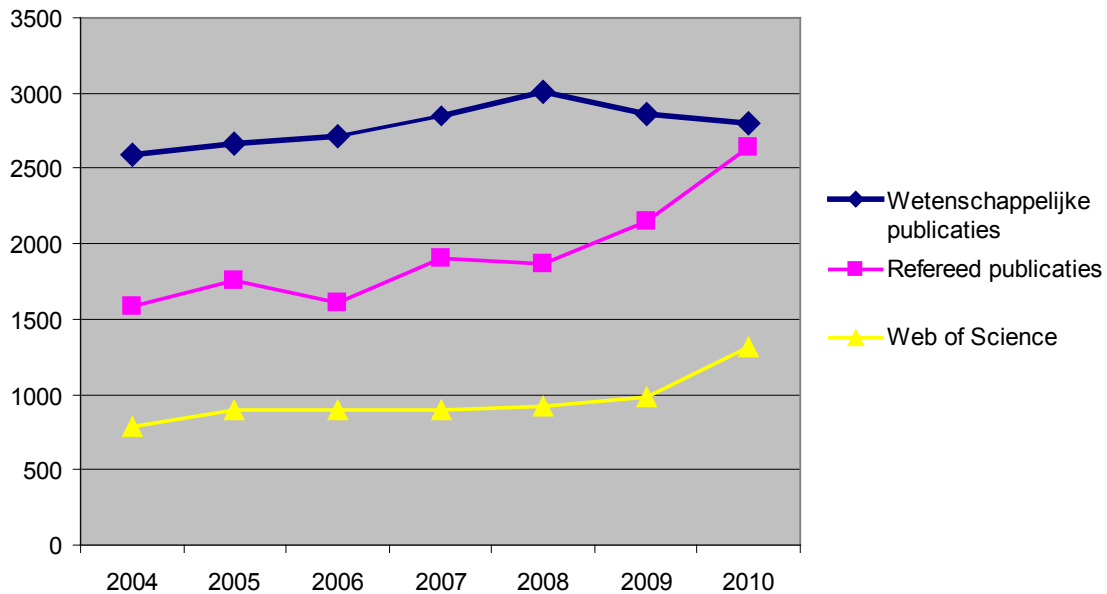
Het 'Web of Science' is een internationale database van *refereed* ('gerefereerde') tijdschriftartikelen, die pas na een selectie door middel van anonieme peer review geaccepteerd werden. Per jaar zijn in deze database geleidelijk meer in dat jaar gepubliceerde UT-artikelen terug te vinden. Het aantal steeg van 1079 in 2006 naar 1318 in 2010.

Het totale aantal gerefereerde publicaties is echter groter omdat ook een deel van de conferentie-bijdragen, boeken en boekdelen wordt gerefereerd. Dit aantal steeg van omstreeks 1900 in 2007 en 2008, via 2147 in 2009, tot 2637 in 2010, en is daarmee hoger dan ooit. Bij een inzet van 1052 onderzoeks-fte's betekent dit 2,5 gerefereerde publicaties per onderzoeks-fte, een sterke stijging ten opzichte van de drie voorgaande jaren, toen een onderzoeks-fte ongeveer 2 gerefereerde publicaties opleverde.

Het aantal gerefereerde publicaties, samen met de niet-gerefereerde wetenschappelijke publicaties (in de vorm van o.a. tijdschriftartikelen, conferentiebijdragen, boeken, en rapporten) vormen samen het totale aantal wetenschappelijke publicaties. Het aantal wetenschappelijke publicaties bedroeg in 2010 2800. Hiermee realiseerde de UT 4.5% van het aantal wetenschappelijke publicaties van alle Nederlandse universiteiten (Bron: Kengetallen universitair onderzoek).

Volgens de 'Wetenschaps- en technologie-indicatoren 2010' publiceert de UT relatief veel op de gebieden 'fysica en materiaalkunde' en 'chemische technologie', en zou men deze gebieden als een specialisatie van de UT kunnen zien.

Trend in publicatieaantallen UT



GRAFIEK 2.4 TRENDS IN PUBLICATIEAANTALLEN UT

Ter vergroting van de zichtbaarheid van de publicaties van de UT en ter verhoging van het aantal citaties naar die publicaties wordt de volledige tekst van de publicaties, conform een beleid van "open Access" steeds meer in databases opgenomen en via internet beschikbaar gesteld. In 2010 bleek uit een onderzoek van het Spaanse Cybermetrics Lab, dat het digitale UT-archief wereldwijd op de tiende plaats staat en in Nederland op nummer één. De UT werkt er aan om het percentage van haar artikelen dat via open Access beschikbaar komt, nog verder te vergroten. Uit de start van het 3TU.Datacentrum blijkt, dat er ook steeds meer aandacht komt voor het bewaren en delen van onderliggende datasets. De drie universiteitsbibliotheken hebben gezamenlijk de mogelijkheid gecreëerd om digitale meet- en onderzoeksgegevens duurzaam op te slaan en vervolgens te delen.

Licht beïnvloedt concentratie leerlingen

Door de kleur en kracht van licht in een klaslokaal te beïnvloeden, kun je de leerprestaties van basisschoolleerlingen verbeteren. Dit blijkt uit de eerste onderzoeksresultaten van onderzoek naar de effectiviteit van een nieuw lichtstelsel van Philips. Bij dit stelsel kunnen leerkrachten de lichtsterkte en de kleur van het licht afstemmen op de situatie in de klas. Ze kunnen kiezen uit de instellingen: energie, rust, concentratie en standaard. Onderzoekers van het Research Institute for Social Sciences and Technology (IBR) van de UT hebben getest of het licht de concentratie verbetert, rusteloosheid vermindert en de motivatie van leerlingen vergroot. Uit de eerste resultaten komt naar voren dat kinderen uit klassen waar het lichtstelsel is toegepast, meteen gemiddeld 8,7 procent hoger scoorden op een concentratietoets dan de controleklassen. Bovendien neemt de invloed toe in de eerste maand na installatie van het lichtstelsel. Een maand na installatie lag de score zelfs gemiddeld 13,6 procent hoger.

Citaties

In 2010 werden alle eerder door de UT gepubliceerde artikelen 29.000 keer geciteerd in andere publicaties (bron: Web of Science). Volgens de Leiden Ranking werden UT-publicaties gepubliceerd tussen 2004 en 2008 gemiddeld 6 keer geciteerd in de periode 2004 tot en met 2009. In de door het CWTS gepubliceerde Leiden-ranking staat de UT wereldwijd gezien wat betreft het aantal publicaties en citaties op een positie tussen 300 en 400.

Deze absolute aantallen kunnen pas na een citatieanalyse op waarde worden geschat. Omdat publicatie- en citatiegewoonten per discipline verschillen, wordt het aantal citaties van een groep hierbij alleen vergeleken met de aantallen van vergelijkbare groepen in de wereld. Het CWTS te Leiden hanteert hiertoe een 'veld-genormaliseerde citatie-impact-score', oftewel CPP/FCSm. Deze score geeft de impact van de artikelen van een groep aan, vergeleken met het wereldgemiddelde aan citaties in de wetenschappelijke velden waarin de groep actief is. De laatste drie keer dat deze score voor de UT is berekend, leidde dit tot een CPP/FCSm van 1.33 tot 1.4 (bronnen: 3TU-citatieanalyse 2008, Wetenschaps- en technologie-indicatoren 2010, Leiden Ranking 2010). Dit is een score boven het Nederlandse (1.31), Europese (1.02) en wereldgemiddelde (1.0). De score van 1.33 tot 1.4 duidt op 33% tot 40% meer citaties dan het wereldgemiddelde in de velden waarbinnen de UT actief is. De UT scoorde hierbij het beste binnen de chemie, natuurkunde en energiewetenschappen. Met deze score neemt de UT wereldwijd positie 143 in (bron: Leiden anking 2010, Lichtgroene lijst).

Persoonsgebonden subsidies, prijzen, lidmaatschappen

UT-wetenschappers verwierven in 2010 prestigieuze individuele subsidies, onderscheidingen en prijzen.

Persoonsgebonden subsidies

De Advanced Grant van de European Research Council (ERC) is de meest prestigieuze Europese beurs voor individuele onderzoekers. In 2010 verwierf Prof. Detlef Lohse een dergelijke beurs ter hoogte van 2.1 miljoen Euro. Met dit bedrag gaat hij het gedrag van dampbellen, bijvoorbeeld in kokend water, vanuit een natuurkundig perspectief bestuderen.

Een drietal onderzoekers verwierf een –iets kleinere- ERC Starting grant. Pascal Jonkheijm zal de subsidie besteden aan onderzoek naar de chemie tussen verschillende biomoleculen en cellen. Niels Deen zal zijn subsidie besteden aan onderzoek naar een nieuwe generatie reactoren voor gas-vloeistof-vast-systemen (bellenkolommen). Marieke Huisman zal nieuwe technologie ontwikkelen die kan helpen fouten in de ontwikkeling van software te voorkomen.

In 2010 hebben zeven creatieve, excellente onderzoekers een NWO vernieuwingsimpuls-subsidie verkregen, waarmee zij een aantal jaren vernieuwend onderzoek uit kunnen voeren. Sarthak Misra, Ron Gill, Arie van Houselt, Anne Remke, en Jeroen Rouwkema verwierven een VENI subsidie. Jacco Snoeijer verwierf een VIDV-subsidie. Prof. Frieder Mugele ontving een VICI-subsidie ten bedrage van M€ 1.5. Het totale aantal VICI-subsidies dat de UT gedurende de gehele looptijd van dit NWO-programma heeft verworven, is hiermee op 14 gekomen.

In 3TU-verband is geconstateerd, dat het multidisciplinaire, ontwerpende en construerende onderzoek dat binnen de technische universiteiten wordt verricht, binnen de Vernieuwingsimpuls minder goed op waarde wordt geschat. Ook het UT-aandeel in de uitgekeerde Vernieuwingsimpuls-middelen blijft duidelijk achter bij haar aandeel in de eerste en de tweede geldstroom (als geheel). Daarom dringen de technische universiteiten aan op een aanpassing van de beoordelings- en selectiemechanismen die NWO bij de Vernieuwingsimpuls hanteert.

De universiteit ondersteunde kandidaten voor persoonsgebonden subsidies door middel van adviezen bij het schrijven van onderzoeksvorstellen en door middel van presentatietrainingen.

Prijzen

In 2010 werd voor de vierde maal de 'Overijssel PhD-award' uitgereikt, een universitaire prijs voor het beste proefschrift dat binnen de universiteit werd geschreven in het jaar 2009. Tingting Han won deze prijs met haar proefschrift getiteld '*Diagnosis, synthesis and analysis of probabilistic Models*'. De 'Professor de Winter prijs', de universitaire prijs voor de beste publicatie in een internationaal wetenschappelijk tijdschrift, geschreven door een vrouwelijke UD of UHD, werd gewonnen door Dr. Kitty Nijmeijer.

Lidmaatschappen

De universiteit heeft onder haar onderzoekers vijf actieve KNAW-leden en vier leden van De Jonge Akademie (DJA). In 2010 werd Alexander Brinkman verkozen tot lid van DJA.

Rankings

Er bestaan enkele wereldwijde rankings van universiteiten, die zich vooral baseren op onderzoeksgegevens:

- In de 'World university rankings' van het Times Higher Education Supplement (THES) neemt de UT wereldwijd positie 185 in, en binnen Europa plaats 75.
- In de QS World University ranking behaalde de UT positie 199.
- In de Sjanghai Wereldtop-500 van universiteiten (ARWU) is de UT gerangschikt tussen de posities 303 en 401 (de positie is niet exact gespecificeerd). In de sublijst voor engineering, technology en computer sciences staat de UT tussen 76 en 100.
- In de HEEACT-ranking is de positie 423, of 342 wanneer wordt gelet op de omvang van de UT.

3 INTERNATIONALISERING

In de beleidsnota 'Diversiteit, kwaliteit en groei: 2006 -2010' is de internationaliseringstrategie voor de Universiteit Twente verwoord. De doelstellingen uit deze nota zijn, kort samengevat:

- het stimuleren van de internationale uitwisseling van studenten, docenten en ondersteunend personeel;
- het stimuleren van de instroom van internationale studenten en promovendi;
- de internationalisering van het curriculum.

De afgelopen jaren is er hard gewerkt aan de implementatie van deze strategie. In dit hoofdstuk wordt onder meer verslag gedaan over de internationalisering van het curriculum, de werving van internationale studenten en de overeenkomsten met partnerinstellingen.

3.1 Internationalisering van het curriculum

De UT bereidt haar studenten voor op een toekomstige internationale werkplek. Dit wordt onder andere gerealiseerd door hun de mogelijkheid te bieden om tijdens de studie in aanraking te komen met internationale aspecten van onderwijs en onderzoek. Deze ervaring kan binnen de reguliere opleiding plaatsvinden, maar ook daarbuiten, op de campus en in het buitenland.

Gezamenlijke programma's

In 2010 zijn er verschillende initiatieven gestart tot het opzetten van gezamenlijke programma's. De eerste lichting van de double degree met TU Berlin (Innovation and Entrepreneurship Management) is gestart in Berlijn. Daarnaast zijn er de double degrees met ITB Bandung in Indonesië (Chemical Engineering) en de double degree met de UNPAD (Indonesië) vanuit de MEEM. Tevens is European Studies bezig met het opzetten van joint degrees met WWU Munster (voor bachelor en master).

De faculteit ITC werkt samen met universiteiten in diverse landen (Bolivia, China, Ghana, India, Indonesië, Iran, Kenia, en Tanzania) in de vorm van een Joint Program.

Engels in het onderwijs (bachelor en master)

De UT biedt 23 bacheloropleidingen aan, 19 in het Nederlands en 4 in het Engels. Sinds het collegejaar 2007/2008 worden vrijwel alle masteropleidingen in het Engels aangeboden. Dit betekent dat zowel docenten als studenten voldoende geëquipeerd moeten zijn om Engelstalig onderwijs te geven respectievelijk te volgen. Een groot aantal docenten heeft een toets gedaan en een klein deel van hen is bezig met een bijscholingscursus (zie ook hoofdstuk 5).

Sinds 2008 stimuleert de UT de ontwikkeling van Engelstalige minoren. De reden hiervoor is dat de eigen studenten al in de bachelor ervaring opdoen met het volgen van onderwijs in het Engels. Verder wordt zo aan buitenlandse (uitwisseling)studenten de mogelijkheid geboden om een samenhangend pakket vakken te volgen op bachelorniveau.

In het studiejaar 2010-2011 werden 13 van de 34 minorprogramma's in het Engels aangeboden. Sinds 2009 is daarnaast gestart met uitwisseling van minors (ook Engelstalig) in 3TU-verband en via het online informatiesysteem voor minors ten behoeve van studenten *Kies Op Maat*.

De faculteit ITC biedt al haar onderwijs in het Engels aan. De Engelse taalvaardigheid van de docenten is een must aangezien Engels de voertaal is binnen deze faculteit. In 2010 is er begonnen met het geven van BKO cursussen voor jonge docenten.

Internationale mobiliteit van studenten

Het doel van de instelling is iedere student tijdens zijn of haar studie ervaring te laten opdoen met de internationale aspecten van onderwijs en onderzoek. Voor een deel gebeurt dat door studenten aan een uitwisselingsprogramma deel te laten nemen. Hiervoor wordt gebruik

gemaakt van het Erasmus Life Long Learning programma, maar ook door uitwisseling in het kader van het European Consortium of Innovative Universities (ECIU, waarin 3 non-EU associate partners) en uitwisseling met partners buiten de EU waarmee de UT een Exchange Agreement of zelf een breder samenwerkingscontract heeft afgesloten.

De UT heeft in 2010 in totaal ca. 150 contracten met instellingen binnen en buiten de EU, waardoor UT-studenten een deel van hun studie in het buitenland kunnen volgen zonder betaling van collegegelden op de ontvangende instelling. In 2008 is begonnen met het reduceren van het aantal Erasmus overeenkomsten door het beëindigen van inactieve overeenkomsten en overeenkomsten die langdurig sterk negatief uit balans waren, terwijl tegelijk meer aandacht is besteed aan het opzetten van nieuwe overeenkomsten met instellingen van buiten de EU.

UT-studenten gaan naar het buitenland voor een stage, bachelor- en afstudeeropdrachten en/of studiereizen. De UT hield in 2010 ten derde male de "Let's GO"-beurs over studie in het buitenland om studenten te informeren over mogelijkheden. De aantallen uitgaande studenten zijn in 2010 ongeveer gelijk gebleven aan het voorliggende jaar: circa 800 studenten (incl. PhD) deden een buitenlandervaring op. UT-uitwisselingsstudenten verbleven gemiddeld 4,9 maanden bij de buitenlandse partneruniversiteit. Hiermee is de gemiddelde verblijfsduur hoger dan het in de voorgaande jaren was (in 2008-2009 was dat 4,4). Studenten die voor stage naar het buitenland gingen, verbleven daar in 2009-2010 gemiddeld 4,4 maanden. Ook dit getal is hoger dan in voorgaande jaren (in 2008-2009 was het 3,4 maanden).

Uitgaande UT-studenten die een beurs ontvingen, kregen gemiddeld 250 euro per maand vanuit het Twente Mobility Fund (UT-fonds om uitgaande mobiliteit te stimuleren) of een Erasmus stage- dan wel Erasmus studiebeurs. De beursbedragen zijn halverwege het jaar naar beneden bijgesteld om een dreigend tekort aan financiële middelen te voorkomen. Tegelijkertijd is een nieuwe ICT-tool ontwikkeld om de beurzen van het Twente Mobility Fund beurzen beter te kunnen beheersen.

Door deelname aan de ECIU mobility benchmark moeten kengetallen uit verschillende databases gegenereerd worden. In de loop van 2010 is gebleken dat dit een zeer arbeidsintensief karwei is. In de komende jaren zal dit tijdens de implementatiefase van het, nieuwe ICT-pakket OSIRIS-IO, speciale aandacht moeten krijgen.

3.2 Internationale instroom

In het Instellingsplan 2005 – 2010 is als ambitie geformuleerd dat de UT in 2010 in de externe masterinstroom een groei gerealiseerd heeft van 20% ten opzichte van 2003. Het betreft hier studenten die niet vanuit een UT-bacheloropleiding doorstromen. In tabel 3.1 is de ontwikkeling van de instroom weergegeven. Een steeds groter deel van de instromende studenten heeft een niet-Nederlandse nationaliteit. Waar deze populatie tot 2003 echter redelijk gevarieerd was en vooral bestond uit masterstudenten, bestaat ze nu hoofdzakelijk uit Duitse bachelorstudenten. Een aantal jaren geleden is het aantal masterstudenten afgenomen. Dat was te verklaren door het hogere collegegeld dat aan studenten van buiten Europa werd gevraagd en door de strengere visumeisen. Door investering in de werving voor reguliere en Twente Graduate School masters en het opzetten van een eigen beurzenprogramma UTS (University of Twente Scholarship) voor getalenteerde buitenlandse studenten neemt het aantal buitenlandse studenten weer langzaam toe.

	Totaal	Duitsland	China	Overig	Percentage buitenland
2002	102	20	19	63	7,3%
2003	124	18	43	63	8,4%
2004	178	64	48	66	12,0%
2005	231	174	3	54	14,4%
2006	251	171	8	72	15,3%
2007	331	244	8	79	19,3%
2008	400	272	16	112	22,9%
2009	400	274	20	106	20,9%
2010	514	369	24	121	27,6%

Tabel 3.1 Nationaliteit eerstejaars instelling totaal (bachelor en master) excl. ITC.

De faculteit ITC biedt studenten naast de master of science (MSc)-graad ook verschillende andere diploma's en graden aan. ITC voorziet voornamelijk in postinitieel onderwijs voor internationale studenten uit ontwikkelingslanden. De nadruk op bij- en nascholing van professionals in aardobservatie en geo-informatie management, door middel van graadverlenende programma's (PhD, MSc en Master) en korte cursussen in Enschede, op locatie over de hele wereld (waaronder bedrijfsopleidingen) en afstandsonderwijs. Het ITC-onderwijs wil daarmee nog nadrukkelijker aansluiten bij de wereldwijde vraag naar Life-Long-Learning. In tabel 3.2. een overzicht van de instroom per jaar.

	2005	2006	2007	2008	2009	2010
Nieuw ingeschreven studenten:	1601	1364	1725	1574	1896	1398
- Graad/diploma verlenend regulier onderwijs	207	232	220	250	236	187
- Graad/diploma verlenend joint education	113	171	168	180	108	109
- Korte cursussen/modules/overige intramuraal onderwijs	222	179	198	185	179	172
- Distance education	11	71	137	90	153	196
- Contract onderwijs intramuraal	125	59	168	123	114	103
- Contract onderwijs extramuraal/ refresher courses	923	652	834	746	1106	631

Tabel 3.2 Faculteit ITC nieuw ingeschreven studenten 2005-2010

De groei van de populatie Duitse bachelorstudenten is het gevolg van de enorme druk op het Duitse onderwijssysteem, door opeenvolgende bezuinigingen en een groeiende vraag naar hoger onderwijs. Duitse studenten gaan met name de grens over voor opleidingen waarvoor in Duitsland een numerus fixus bestaat, zoals psychologie, maar ook bij andere opleidingen is recentelijk groei te zien. Zie tabel 3.3. Daarnaast heeft de Engelstalige bestuurskundevariant European Studies zich in zeer korte tijd een sterke eigen Duitse instroom weten te verschaffen.

	Totaal	PSY	BSK	TCW	Overig
2002	20	8	2	3	7
2003	18	5	3	7	3
2004	64	27	22	5	10
2005	174	107	47	11	9
2006	171	76	62	13	20
2007	244	87	85	31	41
2008	272	99	91	27	55
2009	274	106	69	27	72
2010	379	147	96	23	113

Tabel 3.3 Duitse instroom naar bacheloropleiding excl. ITC (1 oktobertelling, 1CHO)

Door de toename van de Duitse instroom is de internationaliseringsdoelstelling qua aantallen royaal gehaald. Bij die ambitie is echter uitgegaan van een meer diverse internationale instroom. Daarvan is in de huidige situatie nog steeds onvoldoende sprake. Om nog actiever werk te maken van de diversiteitsdoelstelling wordt sinds twee jaar versterkt ingezet op de werving van masterstudenten uit landen binnen Europa, Azië, Latijns Amerika, Zuid/Oost Europa en Afrika. Deze inspanningen hebben een groei in aanmeldingen teweeg gebracht. De uitdaging is om de komende jaren de geïnteresseerde studenten ook daadwerkelijk aan de universiteit te binden door het verkorten van de aanmeldprocedure en het uitbreiden van scholarship-mogelijkheden voor excellente studenten.

3.3 Internationale werving

Om meer buitenlandse studenten te werven, is het afgelopen jaar hard gewerkt aan het verbeteren van de kwaliteit en toegankelijkheid van het onderwijs. Er is nog altijd een forse inspanning nodig om het aantal gekwalificeerde buitenlandse aanmeldingen en inschrijvingen van zelfbetalende studenten te laten stijgen. De voorgestelde doellanden voor studenten werving zijn China, Indonesië, India, Griekenland, Rusland, Turkije, Mexico Polen, Brazilië, Zuid Afrika en Duitsland. In 2010 is er een integraal wervingsplan voor de doellanden Indonesië en China geschreven om op een efficiënte en effectieve wijze de instroomdoelstellingen voor 2014 te realiseren. De voorgestelde doellanden zijn in 2010 nog niet officieel vastgesteld, dit wordt samen met een bredere internationale investeringsagenda in 2011 ingediend bij het College van Bestuur.

Voor de faculteit ITC wordt het aantrekken van zelfbetalende studenten van steeds groter belang i.v.m. bezuinigingen op Ontwikkelingssamenwerking vanuit de Nederlandse overheid. ITC gaat daarom graag mee in de wervingstrategieën voor het aantrekken van zelfbetalende studenten uit de doellanden Indonesië, China, Turkije en India waar al een vooraanstaand ITC-netwerk aanwezig is. In aanvulling op deze gezamenlijke UT-ITC doellanden richt het ITC zich ook op Iran, Ghana, Ethiopië, Kenia, Mexico, Guatemala en Bolivia, i.v.m. bestaande en succesvolle netwerken. ITC richt zich minder op de werving van Europese studenten omdat ITC hiervoor geen overheidsbekostiging ontvangt.

De UT heeft een maatschappelijke verantwoordelijkheid in het opleiden van verschillende doelgroepen afkomstig uit ontwikkelingslanden. Dit komt tot uitdrukking in twee aspecten van de internationaliseringvisie: ten eerste is de keuze van de UT van werving doellanden gebaseerd op de wens om studenten aan te trekken uit landen met opkomende economieën die de technologische kennis van de UT goed kunnen gebruiken in de toekomst. Ten tweede biedt de UT scholarships aan voor getalenteerde studenten met onvoldoende financiële middelen om aan de UT te komen studeren, zodat dit voor hen toch mogelijk wordt. De opgedane kennis aan de UT kan na afstuderen toegepast worden in het land van herkomst.

Online

In 2010 lag de nadruk meer op wereldwijde online zichtbaarheid en vindbaarheid van UT-masterprogramma's. Voor China, India, Indonesië, Griekenland, Turkije en Mexico zijn specifieke social media opgericht waar potentiële studenten kennis maken met landgenoten die al studeren aan de UT (Facebook, RenRen, Yahoo Messenger, Twitter etc.). Dit is gedaan met hulp van internationale masterstudenten aan de UT afkomstig uit de doellanden. De communicatie is vooral gericht op de onderwerpen die van belang zijn voor studiekeuze voor studenten uit een specifiek land op basis van het doelgroep onderzoek dat in 2009 is afgerond. Ook zijn er in 2010 pilots geweest met Google Adwords en verschillende hoger onderwijs portalen op internet. De uitkomst verschilt per land, maar zorgt over het algemeen voor een verhoogde zichtbaarheid van de masteropleidingen. De volgende stap is een pilot met Facebook Ads.

Onderwijsbeurzen

De actieve werving van internationale studenten heeft in 2010 ook plaatsgevonden door de inzet van verschillende generieke wervingsmiddelen, zoals goed relatiebeheer

(vertegenwoordiger ter plaatse, alumni, institutionele contacten), de graduate website en het aanwezig zijn op onderwijsbeurzen in China, Turkije, Indonesië, Griekenland, Rusland, Mexico, Duitsland en Roemenie. In China heeft de UT ook in 2010 succesvol gebruik gemaakt van vertegenwoordigers in eigen dienst.

Rekrutering-Agenten

In 2010 is gestart met een inventarisatie voor het samenwerken met rekrutering-agenten. Dit zijn bedrijven in een doelland die voor buitenlandse universiteiten studenten werven. Per aangeleverde student wordt dan een percentage van het collegegeld aan de agent betaald door de UT. De UT verwacht per agent ongeveer 5 studenten per jaar. Bij een samenwerking met 8 agenten leidt dit tot een toename van 40 studenten per jaar. In 2011 zal dit initiatief voorgelegd worden aan het College van Bestuur en daarna zal er in 2011 van start worden gegaan met agenten in China, Indonesië, India en Turkije. De faculteit ITC is voornemens om gezamenlijk met de overige faculteiten van de UT aan deze initiatieven deel te nemen. Het ITC werkt al een aantal jaren samen met een agent in Indonesië, waarbij de UT zich hier in 2011 zal aansluiten.

In tabel 3.4 staan de vier landen opgenomen waar de meeste internationale studenten vandaan komen. De PhD- studenten en de ITC studenten zijn niet opgenomen in deze tellingen.

	China	Duitsland	Indonesië	Ethiopië	Overig	Totaal
2007	8	15	5	5	77	110
2008	16	13	12	9	87	137
2009	21	25	6	8	89	149
2010	22	34	7	8	93	164

Tabel 3.4 Internationale master en pre-master studenteninstroom 2007-2010 excl. ITC

3.4 Internationale relaties

De UT is de afgelopen jaren samenwerkingsrelaties aangegaan met een aantal buitenlandse universiteiten. Daarbij wordt steeds nadrukkelijker gestuurd op het verder versterken van het profiel van de universiteit. De fusie met het ITC op 1 januari 2010 heeft het internationale netwerk aanzienlijk uitgebreid en biedt aanvullende mogelijkheden voor de gewenste profilering.

Samenwerkingsrelaties

In 2010 heeft de UT brede samenwerkingsovereenkomsten voor meerdere faculteiten tegelijk geldig ofwel voor onderzoeks- zowel als onderwijs-samenwerking ondertekend met onder andere de volgende instellingen: - Southern Federal University, Rusland - Bandung Institute of Technology, Indonesia - National Chiao Tung University, Taiwan - Pontificia Universidade Católica de São Paulo, Brazilië - Universidad Nacional Autónoma de México, Mexico.

In totaal werden 140 specifieke student Exchange Agreements met EU universiteiten vernieuwd, verlengd of voor de eerste keer getekend. Met universiteiten van buiten de EU waren dit er twee. Daarnaast werden er twee MoU's (Memorandum of Understanding) afgesloten met Europese universiteiten en drie MoU's met non-EU partners.

In het doelland China is in 2010 begonnen met de identificatie van prioriteitspartners. In de regio van Shanghai zijn inmiddels East China Normal University en Southeast University aangewezen als partners waarmee de UT haar samenwerking wil intensiveren. De vervolgstappen daartoe zijn in 2010 ontwikkeld en zullen in 2011 worden uitgevoerd.

Binnen Europa zijn er samenwerkingsverbanden waaraan ITC deelneemt, zoals het Erasmus Mundus, in samenwerking met de universiteiten van Lund, Southampton, en Warschau (GEM course), evenals deelname in meerdere consortia voor verschillende programma's voor studenten en staf.

De meeste Joint Education Programmes van de faculteit ITC werden geconsolideerd en andere prospectieve locaties toegevoegd. De joint programma's in Bolivia, China (Wuhan, Xian),

Ghana, India, Indonesië, Iran, Kenia, en Tanzania bleven in 2010 operationeel. Sommige cursussen komen in aanmerking voor beurzen onder het Netherlands Fellowship Programme. Deze cursussen richten zich voornamelijk op studenten uit het partnerland. Een nieuwe cursus in Geoinformatics ging van start in Ghana. Het voorstel tot samenwerking met twee universiteiten in Vietnam in de domeinen Geoinformatics, Land Administration en Applied Earth Science werd goedgekeurd en zal waarschijnlijk in 2011 van start gaan.

Internationale bezoeken

Het CvB heeft in 2010 reizen gemaakt naar onder andere China, Brazilië en Rusland. Het doel was de relaties met deze landen verder te versterken. Daarnaast heeft de UT een groot aantal buitenlandse bestuurders en vertegenwoordigers van instellingen uit onder andere China, Indonesië, Rusland en Zweden ontvangen.

Ten slotte heeft de UT in 2010 via meerdere initiatieven waaronder in 3TU-verband deelgenomen aan de WorldExpo in Shanghai. Het betrof de thema's Water, Geomatics en voor de 3TU deelname Health.

Relatiebeheer

Tijdens het jaarcongres van de European Association for International Education (EAIE), waar de UT jaarlijks aan deelneemt, hebben UT internationaliseringmedewerkers (International Office en facultaire internationaliseringcoördinatoren) contacten met partners onderhouden en nieuwe potentiële partners ontmoet.

Tijdens de wervingsbeurs in Mexico hebben de UT deelnemers (faculteit CTW en International Office) partnerinstellingen bezocht en uitvoerig gesproken.

De UT hield in 2010 haar eerste "partnerdag" voorafgaand aan de "Let's GO" buitenlandbeurs. Hieraan namen 6 partnerinstellingen deel, waaronder 3 ECIU partners.

3.5 Flankerend beleid en voorzieningen

Om de internationale ambities van de universiteit beter te kunnen ondersteunen is in het verslagjaar fors tijd geïnvesteerd in de organisatie van internationalisering. Zo zijn er nieuwe overlegstructuren geïmplementeerd tussen faculteiten en diensten en is een nieuwe, separate, afdeling International Affairs opgezet binnen de dienst Strategie en Communicatie (S&C), die nauw samenwerkt met International Office (dienst Student en Onderwijs, S&O).

Huisvesting internationale studenten en medewerkers

In het afgelopen jaar is de vraag naar woonruimte op de campus door internationale studenten en medewerkers wederom toegenomen. Helaas kon Acasa (Woningbouwvereniging De Veste) in de zomer van 2010 niet aan de toegenomen vraag van International Office tegemoet komen. Onder meer om deze reden is in de loop van 2010 een aanzet gemaakt voor nieuw UT huisvestingsbeleid. Dit zal in 2011 afgerond worden. In het voorjaar van 2011 moet volgens contractuele afspraak het UT-De Veste contract worden geëvalueerd.

Gedragscode internationale studenten

Alle communicatie-uitingen en procedures worden verondersteld te voldoen aan de eisen van de code. Eind 2009 is een evaluatie van de Gedragscode in gang gezet, mede met het oog op de Herziane Gedragscode, december 2009. De eindexamen en daaruit volgende acties zijn in 2010 vastgesteld en uitgezet binnen de organisatie. Het ITC is buiten de initiële analyse gelaten en zal in 2011 alsnog worden opgenomen.

Toelating

Binnen het Admission Office is gewerkt aan de verdere afstemming van het aanmeld- en toelatingsproces met de faculteiten om dit traject zo efficiënt mogelijk te laten verlopen. Hiertoe is in de tweede helft van 2010 de werkgroep Acceleration Admission Procedure (AAP) gevormd waarin Admission Office samen met de faculteiten (waaronder ook het ITC) en de concerndirectie Strategie en Communicatie (S&C) de processen bekeken hebben. De

werkgroep AAP heeft aanbevelingen gedaan om tot een versnelling in het aanmeldproces te komen, waardoor aspirant masterstudenten binnen twee weken na aanmelding te horen krijgen of ze ook kunnen worden toegelaten. Na besluitvorming hierover binnen de UT zullen de aanbevelingen door een taskforce worden opgepakt en uitgewerkt. Vooruitlopend hierop is of wordt er bij de inrichting van de Osiris "IO-inkomend module " (meer informatie hierover in het deel van S&O) al rekening gehouden met de voorgestelde aanbevelingen.

3.6 ECIU

European Consortium of Innovative Universities (ECIU)

In 2008 heeft het European Consortium of Innovative Universities (ECIU) CvB-voorzitter dr. Anne H. Flierman gekozen tot voorzitter van het consortium. In 2009 is invulling gegeven aan de activiteiten uit het strategisch plan. De UT heeft binnen ECIU meegewerkt aan het uitbouwen van de lobby- en positioneringactiviteiten in Brussel. Daarnaast heeft de UT tijdelijk het coördinatorschap van de ECIU Graduate School overgenomen. Deze school beheert een tweetal joint masterprogramma's onder het Europese Erasmus Mundus programma. Voor vier masterprogramma's wordt in 2010 een aanvraag gedaan. Ook het voorzitterschap van de studenten vertegenwoordigi binnen ECIU, student wing, is eind 2009 in handen van de UT overgegaan.

In november 2010 is het voorzitterschap van de ECIU-Student Mobility Group van hoofd International Office UT na drie jaar overgedragen aan een ECIU partnerinstelling (Aveiro).

4 ONDERNEMEN EN SAMENWERKEN

“De Universiteit Twente en de gemeente werken nauw samen op het gebied van duurzaamheid. De bijdrage van o.a. professor Michael Braungart aan de gebiedsontwikkeling Luchthaven Twente is daar een goed voorbeeld van.”

“Als kennisinstellingen en gemeente hun krachten bundelen ontstaan kansrijke initiatieven die veel voordeel opleveren. De Kinderuniversiteit is daar een goed voorbeeld van. Klein gestart, met behulp van de Enschedese brede scholen en inmiddels uitgegroeid tot iets regionaals.”

Zie

bijlage 8

De Universiteit Twente staat bekend als ondernemende research universiteit in Nederland en op dat gebied heeft zij een ongeëvenaard *track record*. Al meer dan 25 jaar stimuleert de universiteit ondernemerschap en zoekt zij actief de samenwerking met het bedrijfsleven op. Inmiddels heeft de Universiteit Twente samen met de gemeente Enschede (namens de Netwerkdad Twente) en de Provincie Overijssel het initiatief genomen tot de stichting Kennispark Twente. Saxion heeft in 2010 ook de intentie uitgesproken tot deelname aan Kennispark Twente, wat in 2011 formeel bevestigd wordt.

4.1 Kennispark Twente

De doelstelling van Kennispark Twente is om 10.000 nieuwe, hoogwaardige arbeidsplaatsen te realiseren voor 2020. Vanuit deze ambitie werken de provincie Overijssel, de gemeente Enschede en de UT aan het creëren van een omgeving waarin alle randvoorwaarden voor kennisintensief ondernemerschap aanwezig zijn. Als valorisatieschil rondom de Universiteit Twente werkt Kennispark Twente aan een veelheid van activiteiten die bijdragen aan dit doel. De activiteiten van afgelopen jaar en jaren zijn dan ook terug te brengen in de drie verschillende programmalijnen van Kennispark Twente: starten en groeien, innovatief ondernemen en het ontwikkelen van een inspirerend vestigingsklimaat.

- 1. Starters en groeiers.** Dit is een traditioneel sterke lijn in Twente. Activiteiten betreffen ondersteunende faciliteiten voor startende ondernemers, incubatie, screening, scouting, training, vroege financiering en business development. Deze activiteiten beogen het realiseren van meer en betere business cases en het versterken van het vermogen de groeipotentie volledig te benutten.
- 2. Innovatief ondernemen.** Dit betreft de verbinding met bestaande regionale ondernemingen en het versterken van het vermogen om productief samen te werken. Activiteiten betreffen gezamenlijke open innovatiecentra (zoals het Centre4Cloud), gezamenlijke locaties/faciliteiten (High Tech Facilities) en portals (bijvoorbeeld www.kennisvraag.nl). Hiermee wordt ingezet op de versterking van groei en duurzaamheid op basis van innovatie, versterking van de cultuur en het vermogen tot samenwerking en gebiedsontwikkeling.
- 3. Inspirerend vestigingsklimaat.** Acquisitie van bedrijven die belangrijk zijn voor het ecosysteem levert een belangrijke bijdrage aan groei en uitstraling, ook op de langere termijn. Maatregelen betreffen een hoog ambitieniveau in ruimtelijke ontwikkeling (Masterplan gebiedsontwikkeling Kennispark Twente, specifieke voorzieningen als “The Gallery” en bereikbaarheid).

Starten en groeien

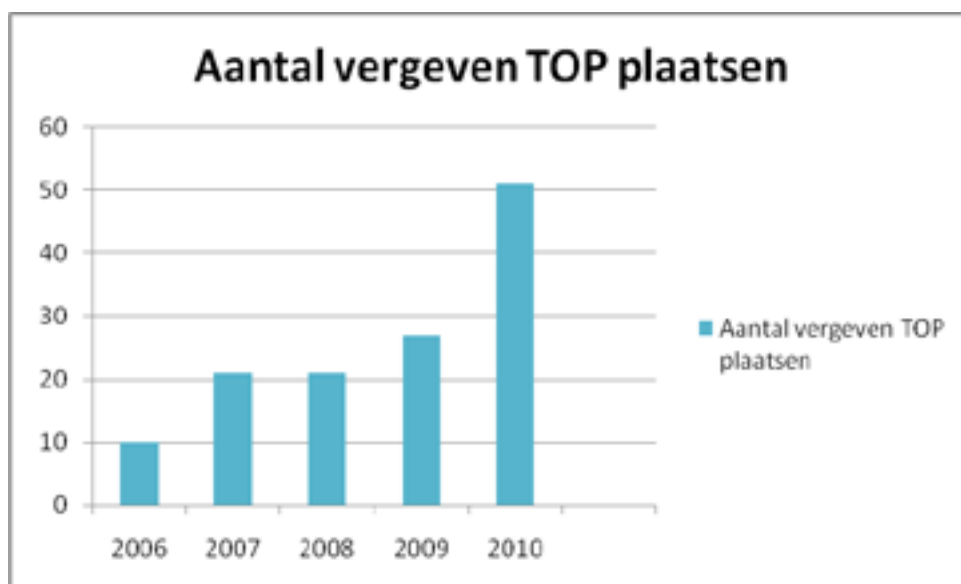
De ondernemende Universiteit Twente is een broedplaats voor nieuwe technologieën en nieuwe ideeën. Deze ideeën en technologieën bieden kansen aan ondernemende studenten, onderzoekers en promovendi. De UT stimuleert al meer dan 25 jaar iedereen die aan de UT

verbonden is om die kansen voor ondernemerschap te grijpen, want innovatieve ondernemers staan aan de basis van vooruitgang.

TOP

TOP staat voor Tijdelijke Ondernemers Plaats en is een regeling waarin basisfinanciering en coaching voor startups geregeld is. Op grond van het Besluit Regeling subsidieprogramma kennisexploitatie (SKE) van o.a. het ministerie van Economische Zaken hebben de UT, Kennispark Twente en hun partners van TechnoPartner (initiatief van EZ en OCW) een subsidie ontvangen. Deze subsidie is gebruikt als dekking voor de voortzetting van het succesvolle TOP programma. In 2010 hebben 51 personen een TOP plaats ontvangen.

Vanaf 2011 zal de TOP regeling opnieuw ingevuld worden en samengaan met de SPEED regeling bij Saxion en de FAME regeling voor studentondernemers. De regeling wordt per 1 januari 2011 ook uitgevoerd door Kennispark Twente via de coördinator jong ondernemerschap.



Tabel 4.1 Aantal vergeven TOP plaatsen

Venturelab Twente

NIKOS en Saxion hebben samen het Venturelab Twente programma opgesteld onder de vlag van Kennispark Twente. Venturelab Twente is een business development support-programma waarin ambitieuze individuen en teams hun bedrijf kunnen starten of reorganiseren met als doel om een high-tech, snelgroeiend bedrijf op te zetten. Inmiddels nemen al in totaal 118 deelnemers deel aan het programma.

UT Business Development

Het UT business development-team wordt gecoördineerd door Kennispark Twente en heeft tot doel regionale economische groei te helpen realiseren, uit te drukken in opbrengsten, banen en investeringen. Hier wordt aan gewerkt door het bieden van ondersteuning bij het vinden, ontwikkelen en overdragen van economisch aantrekkelijke proposities. De belangrijkste taken van het team bestaan uit:

- scouting & screening van valorisatiekansen;
- procesbegeleiding van de bescherming van intellectueel eigendom (IE);
- spin-off ontwikkeling en 'go-to-market' (zoals ondersteuning bij ontwikkeling van een business plan, subsidies, contracten, contacten etc.);
- de overdracht valorisatie kansen/IE (bijvoorbeeld sales van IPR, afweging licentie en/of spin-off of onderbrengen bij incubator).

Het team werkt op basis van portfoliomanagement van valorisatiekansen/IP (ontwikkelen, beoordelen, managementinformatiesystemen).

Naast deze taken vormt het team de verbinding van en tussen de verschillende kennisinstituten

op het gebied van technologie transfer. De business developers zitten op het instituut dichtbij de onderzoekers en komen verschillende dagen per maand samen met de juristen. Het team wordt aangestuurd door een centrale persoon op locatie Kennispark Twente. Op dit moment wordt ook één van de mensen opgeleid als octrooi-expert. Het team is dus multidisciplinair, bestaande uit mensen met markt-, juridische- en octrooikennis en wordt centraal aangestuurd.

In 2010 is het team uitgebreid om na de toetreding van Saxion tevens voor Saxion Business Development Activiteiten te kunnen uitvoeren. Met betrekking tot overdracht van IP zijn in 2010 de volgende resultaten behaald:

- Begeleiding bij 15 nieuwe patentaanvragen;
- 2 patenten en 2 kennisoverdrachten hebben geleid tot 3 licentieovereenkomsten en een deelname in een nieuw spin-off bedrijf. Dit heeft geresulteerd in rond de €130.000 inkomsten in 2010 en mogelijke toekomstige omzet door royaltyafspraken;
- 5 overdrachten van octrooien, naar 4 nieuwe spin-off bedrijven;
- 4 onderhandelingen met marktpartijen voor overdracht zijn nog onderhanden.

Juridisch Loket

In oktober 2008 is Kennispark Twente gestart met het "juridisch loket". Dit is een faciliteit waarmee juridische ondersteuning voor startende (student)ondernemers wordt aangeboden. Bij het juridisch loket zijn de volgende experts betrokken:

- prof. mr. A.J.P. Brack, hoogleraar bedrijfsrecht Universiteit Twente;
- mr. F. Groot, senior jurist Kennispark Twente en Universiteit Twente;
- mr. P.G.C. van Roosmalen, junior jurist Kennispark Twente.

In 2010 zijn er 79 verschillende ondernemers bij het Juridisch Loket geweest. Dit zijn startende student ondernemers (26), startende ondernemers (35), overige (18). Tevens is er een onderscheid gemaakt tussen technostarters (10) en niet-technostarters (69).

Studentondernemerschap

Dit is het 3e jaar dat de functie Coördinator Jong ondernemerschap bestaat binnen de Universiteit Twente en Kennispark Twente, met als doel het ondernemerschap onder studenten te promoten en bestaande studentondernemers te ondersteunen. Bij de coördinator zijn dit jaar meer dan 150 vragen voor ondersteuning binnengekomen. Het aantal actieve studentondernemers dat zich bij Studentondernemer.nl aangemeld heeft, is 91. Geschat wordt dat er zo'n 150 actieve studentondernemers zijn.

FAME-regeling

In 2009 is de FAME-regeling gelanceerd ter ondersteuning van bestaande studentondernemers. In totaal hebben 3 studentondernemers van de regeling gebruik gemaakt in 2009 en 2010. Uit de evaluatie is gebleken dat vooral startende studentondernemers van de regeling gebruik wilden maken, terwijl de regeling bedoeld is voor gevestigde studentondernemers die hun bedrijf voort willen zetten in de regio. In 2010 is een aanzet gedaan om de FAME-regeling te integreren met TOP en SPEED (van Saxion), hetgeen in 2011 gehonoreerd is via het subsidietraject 'Koploper aan de A1'. Vanaf 2011 kunnen dus zowel studenten als afgestudeerden van Saxion én UT gebruik maken van de TOP-regeling.

Deelnemingen

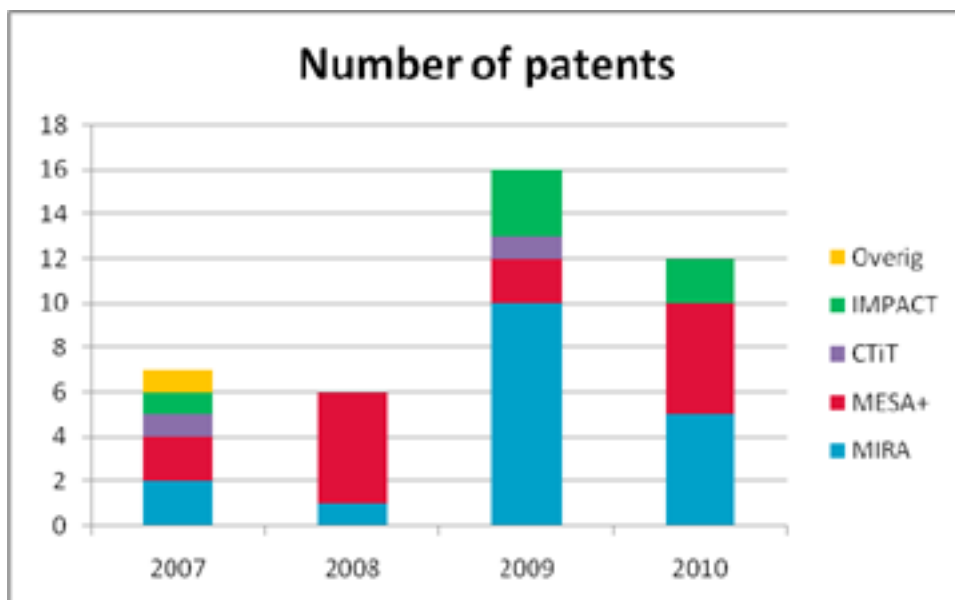
Via de Holding Technopolis Twente (HTT) kan de Universiteit Twente deelnemen in haar spin-off bedrijven, bijvoorbeeld in ruil voor het gebruik van octrooi dat eigendom is van de UT. In 2010 zijn 6 nieuwe deelnemingen tot stand gekomen; twee die gestart zijn in 2009 zijn afgerond en definitief gemaakt.

Octrooien

De UT heeft een speciaal Octrooifonds dat tot doel heeft om meer, sneller en beter de kennis die binnen de UT wordt ontwikkeld (tegen redelijke vergoedingen) naar het bedrijfsleven door te laten stromen. In 2010 zijn 12 octrooien aangevraagd. Onderzoeksinstituten MESA+ en MIRA vroegen beide 5 patenten aan, IMPACT 2.

Twente Technology Fund

In juni 2010 is het Twente Technology Fund opgericht. UT, PPM Oost en een groep Twentse ondernemers heeft een kapitaal van 15 miljoen bijeengebracht om te investeren in kansrijke hightechbedrijven. Het fonds heeft tot doel om de komende 8 jaar in zo'n 10 bedrijven te investeren in verschillende rondes tot maximaal ca € 1,5 mln per bedrijf. Het fonds draagt daardoor bij aan de creatie van nieuwe hightechondernemingen en het overbruggen van de 'equity gap'. Het fonds houdt kantoor op het Kennispark Twente en zal gaan investeren in bedrijven die werken met technologieën als Nanotechnologie, Cleantechologie, ICT en Biomedische Technologie.



Tabel 4.2 Number of patents

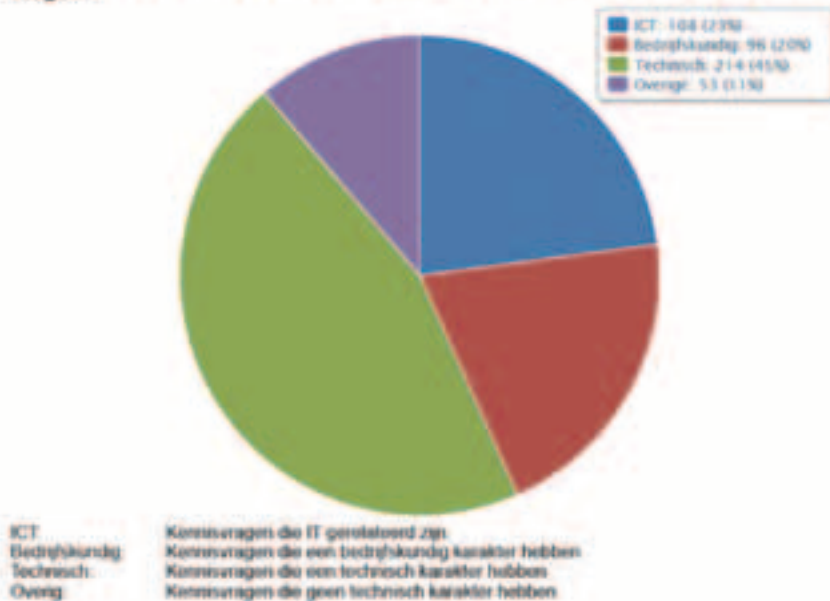
Innovatief ondernemen

Innovatieve ondernemingen zorgen voor een flexibele en vitale economie en nieuwe werkgelegenheid. In de nieuwe kenniseconomie neemt het belang toe van een snelle vertaling, uitwisseling en toepassing van actuele kennis in nieuwe producten en technologieën. Kennispark Twente zorgt voor meer kennisoverdracht en samenwerking tussen kennisinstellingen en bedrijven.

Kennistransfer

De UT heeft ook twee andere manieren waarop MKB-bedrijven en minder daadkrachtige, maatschappelijke organisaties gebruik kunnen maken van de kennis van de UT. De Studenten Kennis Portal (SKP) koppelt vragen van MKB-bedrijven aan de experts van de UT. Dit kunnen studenten zijn met stage- of afstudeeropdrachten, studentondernemers, maar ook vakgroepen en hoogleraren. In totaal zijn er 471 kennisvragen van 387 verschillende bedrijven bij de portal binnengekomen, waarvan 137 kennisvragen in het afgelopen jaar (2010). Dit is een stijging van 18 procent ten opzichte van 2009.

Type kennisvragen (bestaand over 471 kennisvragen)
Belangrijkste conclusie: In de vragen is terug te zien dat de Universiteit Twente een technische universiteit is. ICT & Technische vragen zijn samen goed voor 68% van alle vragen.



Figuur 4.3 Type kennisvragen

Bij de Wetenschapswinkel UT zijn 91 aanvragen binnengekomen. Negentien onderzoeksprojecten zijn afgerond in de vorm van een rapport, waarvan er zes nog niet openbaar zijn. Met adviezen en overige kenniskoppelingen werden overige klanten verder geholpen. De behandelde thema's vormen een afspiegeling van de kleurrijke klantenkring van de Wetenschapswinkel UT: maatschappelijk actieve groepen en burgers in de regio Twente en van daarbuiten.

High Tech Factory

High Tech Factory is een gedeelde productiefaciliteit voor bedrijven die producten maken op basis van micro- en nanotechnologie. High Tech Factory is gehuisvest in het voormalige pand van MESA+. In december 2010 zijn de labruimtes compleet vernieuwd en medio 2011 start de herontwikkeling van de cleanroom. In de zomer van 2012 zal High Tech Factory met cleanroom, laboratoria en kantoren beschikbaar zijn voor hightechbedrijven.

Ook biedt High Tech Factory bedrijven toegang tot een apparaatfonds High Tech Fund. Dit is een operational leasefonds dat op aanvraag van bedrijven kan investeren in productieapparatuur. Op deze manier beschikken de bedrijven over de benodigde productieapparatuur om opschaling in productievolume realiseren. In juni 2010 is het fonds van start gegaan, in de loop van het jaar zijn de eerste aanvragen beoordeeld. De eerste apparatuur wordt in Q2 2011 verwacht. High Tech Factory zorgt ervoor dat de bedrijven zich kunnen concentreren op de daadwerkelijke groei in plaats van op het realiseren van de basisinfrastructuur die nodig is voor deze groei

Center4Cloud

Kennispark Twente zet zich ook in voor het ontwikkelen van open innovatiecentra, waarin bedrijven en de UT samenwerken aan open innovatie. Op die manier wordt ook de kennis van de UT gevaloriseerd en worden er R&D-activiteiten en arbeidsplaatsen naar Twente gebracht. In juni 2010 is het Center4Cloud geopend, een initiatief van Caase.com, Universiteit Twente (CTIT) en Kennispark Twente. Aangesloten zijn KPN, IBM en Google en inmiddels is er ook vanuit diverse andere bedrijven interesse getoond. Binnen het centrum wordt kennis en onderzoek gebundeld.

Opening kenniscentrum cloud computing

De Universiteit Twente, Kennispark Twente en Caase.com hebben het eerste kenniscentrum op het gebied van cloud computing opgericht. Het Centre4Cloud, zoals het gedoopt is, opende op 17 juni haar deuren. Cloud computing maakt het mogelijk om via het internet computercapaciteit en applicaties snel en veilig te gebruiken, zonder dat de gebruikers deze zelf bezitten. Dit kan kosten reduceren en de productiviteit van organisaties verhogen. Het Centre4Cloud werkt aan de overdracht van toepasbare kennis, onderzoek en de commerciële ontwikkeling van nieuwe diensten en producten op het gebied van cloud computing. Hierbij werkt het samen met partners als Google, IBM en KPN.

Inspirerend vestigingsklimaat

Het fysieke gebied van Kennispark Twente beslaat het terrein van de campus van de UT en het aangrenzende Business & Sciencepark. Op dit terrein van zo'n 180 hectare groot zijn meer dan 300 bedrijven actief. Samen zijn zij goed voor zo'n 5000 banen in de industrie en zo'n 3000 in het onderwijs en onderzoek. Het afgelopen jaar is vooral gewerkt aan het Masterplan gebiedsontwikkeling Kennispark Twente en de herontwikkeling van het UT-gebouw Langezijds.

Masterplan Gebiedsontwikkeling Kennispark Twente

Het Masterplan Gebiedsontwikkeling Kennispark Twente is de ruimtelijke vertaling van de ambities van het Kennispark Twente. Het masterplan vormt de drie gebieden van het Kennispark (UT-campus, B&S-park en Hengelosestraat) om tot één ruimtelijk geheel dat de ontmoeting en samenwerking tussen kennis en bedrijvigheid stimuleert. Daarnaast maakt het de omgeving aantrekkelijk voor nieuwe kennisgerelateerde bedrijven en maakt het plan letterlijk ruimte voor nieuwe bedrijvigheid.

Eind 2010 is gestart met de verwijdering van het viaduct bij de Auke Vleerstraat – Hengelosestraat. Daarmee is de uitvoering van het Masterplan Gebiedsontwikkeling in gang gezet. Tevens is Sigmax, met in het management UT- en Saxion-alumni, gestart met de bouw van een nieuw pand tegenover Station Drienerlo.

The Gallery

De herontwikkeling van het UT-gebouw Langezijds tot The Gallery is ook in 2010 doorgezet in de samenwerking met Kondor Wessels Projecten. De planning van het project is vanwege de economische crisis verschoven. In oktober 2009 is daarom een pilot gestart in een leegstaand gebouw van de gemeente Enschede, dat bekend staat als de Corridor, your gateway to the gallery. In dit gebouw wordt het concept van incubator, events, contact met talent, financiers en anderen alvast opgestart en gefinetuned. In het eerste kwartaal van 2010 is het gebouw officieel geopend en inmiddels voor 80% gevuld met startende Venturelab deelnemers, het Twentse lab voor telegeneeskunde en enkele andere jonge bedrijven. Kennispark Twente heeft haar organisatie ook verhuisd naar dit onderkomen, evenals het Innovatieplatform Twente. Begin 2011 is gestart met het leegruimen van The Gallery voor de herontwikkeling.

“Al een paar jaar werken provincie, gemeente en Universiteit Twente succesvol samen in Kennispark. Sinds kort is daar Hogeschool Saxion als partner bijgekomen. De samenwerking heeft al flink wat resultaten opgeleverd voor bijvoorbeeld de werkgelegenheid, toepassing van de technologische ontwikkelingen in de praktijk, kennisvalorisatie en contacten met het bedrijfsleven.

De Universiteit Twente staat midden in de Enschedese én Twentse samenleving, stelt kennis en ervaring ter beschikking van die samenleving en is een onmisbare partner voor ons. ”

Zie bijlage 8

4.2 Maatschappelijk verantwoord ondernemen

Omdat dit Jaarverslag ook rekenschap wil afleggen over de manier waarop de Universiteit Twente opereert vanuit het beginsel van “Maatschappelijk verantwoord ondernemen” hebben wij een aantal thema’s specifiek uitgelicht.

Overzicht van de (internationale) keten waarbinnen de UT opereert en beschrijving van de belangrijkste maatschappelijke aspecten die spelen binnen de keten

Voor onderwijs zit de keten overzichtelijk in elkaar: primair onderwijs à middelbaar onderwijs à hoger onderwijs à arbeidsmarkt. De UT heeft in de afgelopen vijf jaar in de context van het programma WO Sprint (Platform Bèta Techniek) zijn contacten in de keten systematisch versterkt.

Een belangrijk maatschappelijk aspect binnen de keten is de zorgwekkend lage doorstroom van afgestudeerden naar technische beroepen. Overall in de keten treedt verlies aan potentieel bèta/techniek-talent op en het is dus zaak om zo breed mogelijk met partners in de keten gerichte acties te ondernemen. De regie in Twente is gevoerd door de regionale stuurgroep en werkgroep WO Sprint waarin de UT, SAXION, het ROC Twente en het Technocentrum participeren. Dit heeft o.a. geleid tot het succesvol gelopen convenant “Zorg en Technologie”, in samenwerking met een groot aantal gezondheidszorg instellingen binnen de regio.

We noemen hier een aantal voorbeelden van zulke acties in de keten:

- naar het primair onderwijs: mannelijke leerkrachten in het primair onderwijs zijn tegenwoordig witte raven. De UT heeft in één van de Sprintprojecten een aanbod gedaan om voor docenten van basisscholen presentaties te verzorgen over de rol van techniek in het alledaagse leven, met als doel om de docenten te inspireren zodat via hen meer over techniek in de lessen belandt. Verder participeert en investeert de UT al jaren in het “TEAM” project dat gericht is op scholieren vanaf 8 jaar.
- naar het middelbaar onderwijs: er bestaan tientallen samenwerkingsverbanden en initiatieven (naar leerlingen en docenten) die ook na de WO Sprint-periode door de UT met eigen bekostiging worden gecontinueerd. Zie paragraaf 1.4 (“Onderwijskwaliteit”), kopje “WO Sprint”.
- naar het HBO: de UT heeft samen met SAXION Hogescholen een “WO minor” ontwikkeld die na de bachelor in het HBO toegang geeft tot de aansluitende master op de universiteit.
- Naar de arbeidsmarkt: een belangrijk maatschappelijk probleem vormt het tekort aan leraren. De UT heeft de afgelopen jaren gewerkt aan een aantal nieuwe routes naar het leraarschap. Eén daarvan is de educatieve minor die aan studenten een tweedegraads lesbevoegdheid verleent. Een ander door de UT bekostigd traject, genaamd “Bèta CrossLinX” biedt aan promovendi de kans om als onderdeel van een verlengd promotietraject tevens een lesbevoegdheid te behalen. Naar de arbeidsmarkt in bredere zin noemen wij enkele tientallen initiatieven ter verbetering van studierendement en studiesnelheid (veelal door intensivering van de begeleiding) en de recente acties in het kader van de langstudeerders problematiek.

Verankering van de betrokkenheid van belanghebbenden of stakeholders bij maatschappelijk verantwoord ondernemen binnen de organisatie

Een goed voorbeeld hiervan is te vinden in de aansluiting tussen VO-scholen en universiteit middels het regionale samenwerkingsverband LinX. Het voorzitterschap van LinX berust bij een directeur uit het VWO. Deze constructie is met opzet gekozen om het niet-vrijblijvende karakter van de samenwerking te benadrukken.

De meeste opleidingen van de UT hebben een Raad van Advies of een gelijksoortig gremium waarin externe vertegenwoordigers uit de voor de opleiding relevante sector binnen de

arbeidsmarkt hun input leveren bij majeure veranderingen in het programma en ook tussentijds signalen kunnen geven over ontwikkelingen die in de opleiding moeten doorklinken. Dit geldt ook, en in nog versterkte mate, voor al onze postacademische opleidingen en cursussen. Op individueel niveau geldt dat alle externe stages en afstudeeropdrachten een tweehoofdige begeleiding hebben: vanuit de universiteit en vanuit het bedrijf / de instelling waar de stage of afstudeeropdracht wordt verricht. Daarmee is het belang van bedrijf of instelling afdoende verzekerd.

Algemeen gesteld (op basis van onze identiteit “high tech, human touch”) is maatschappelijk verantwoord handelen integraal onderdeel van alle opleidingen van de UT en hetzelfde geldt voor maatschappelijk verantwoord ondernemen.

Enkele maatschappelijke dilemma's zijn:

- de langstudeerders-problematiek (in relatie tot de steeds verder verslechterende financiële positie van studenten)
- de tekorten aan leraren in het voortgezet onderwijs
- te weinig instroom van techniek academici op de arbeidsmarkt
- keuze van focuslanden (internationale universitaire uitwisseling en samenwerking)
- hoe de participatie van hoger opgeleide vrouwen op de arbeidsmarkt te bevorderen.

Elders in dit jaarverslag wordt op enkele van deze dilemma's inhoudelijk in gegaan.

Maatschappelijk verantwoord ondernemen in de bredere context van duurzame ontwikkeling

Eén van de centrale onderzoeksthema's van de UT is duurzaamheid. Daarop wordt zowel vanuit de techniek als uit de maatschappijwetenschappen een groot en nog steeds toenemend aantal onderzoek fte's ingezet. Zie verder paragraaf 2.

Ook binnen het onderwijs neemt het belang van duurzame ontwikkeling toe. De UT heeft twee masteropleidingen die zich specifiek op duurzaamheid richten (MEEM en Sustainable Energy Technology), plus enkele master tracks in andere opleidingen, o.a. bij de faculteit Construerende Technische Wetenschappen.

Voor de eigen bedrijfsvoering van de UT kunnen wij wijzen op het in 2010 gestarte project “Groene Campus”. Zie ook paragraaf 5.4 (“Ontwikkelingen in ARBO- en milieubeleid”).

4.3 Samenwerking in 3TU

3TU Innovation Lab

Sinds de oprichting van de ‘3TU.Federatie’, op 7 februari 2007, trekken de drie technische universiteiten in ons land intensief samen op. Vanuit elk der TU's is in onderling overleg en in samenspraak met regionale belanghebbenden een impuls gegeven aan kennisoverdracht en -valorisatie, samenwerking met het bedrijfsleven, octrooibeleid, het sluiten van raamovereenkomsten, proactieve kennisexploitatie, bevordering van ondernemerschap en ondersteuning en facilitering van technostarters. Veel initiatieven werden vooraf onderling afgestemd of gezamenlijk ontwikkeld. Daarnaast hebben de drie innovation labs van de drie TU's zich via de 3TU.Federatie op de kaart gezet als één gesprekspartner voor overheid en bedrijfsleven.

De overheid is gestart met een landelijke Valorisatieproject, met als doel een structurele verankering en opschaling van kennisvalorisatie als derde kerntaak van de Nederlandse universiteiten in samenwerking met externe stakeholders. De drie TU's zijn nauw betrokken geweest bij de ontwikkeling van het landelijke Valorisatieproject. Hieruit is de valorisatieregeling ontstaan, welke in 2010 in werking is getreden. De drie TU's hebben hun plannen om een beroep te doen op middelen uit deze regeling met elkaar gedeeld en hebben in de plannen een gezamenlijk deel opgenomen.

4.4 Campus

De Universiteit Twente is de enige campusuniversiteit in Nederland. Die positie is waardevol en moet worden gekoesterd. Met het aanstellen van een campusmanager wil de universiteit bereiken dat activiteiten op de campus elkaar meer gaan versterken en dat nieuwe activiteiten aangetrokken worden.

Een verdere opdracht voor de campusmanager is de exploitatie van de campus en haar voorziening op de lange termijn financieel duurzaam te houden. De uitdaging is te zoeken naar manieren om dat te doen met behoud én versterking van het unieke karakter van de locatie.

In 2010 is op initiatief van of in samenwerking met het campusmanagement aan de totstandkoming van verschillende nota's gewerkt. Voorbeelden daarvan zijn: Plan van aanpak verbetering Campus(voorzieningen), Contourennota Campus 2014 en de bezuinigingsnota Sport en Cultuur. Mede op basis van deze stukken heeft de campusmanager in 2010 de opdracht gekregen om de financiële taakstellingen m.b.t. sport en cultuurvoorzieningen in te vullen. In het verlengde daarvan heeft de campusmanager de financiële verantwoordelijkheid inzake de begroting sport en de begroting cultuur gekregen. Het afgelopen jaar zijn diverse acties opgezet en uitgevoerd met als doel versterking profilering campus. Er zijn campusflyers verspreid en er zijn evenementen georganiseerd en binnengehaald. Tot de zomer van 2010 is onder verantwoordelijkheid van de campusmanager gewerkt aan de totstandkoming van het programma voor het lustrum van de UT in 2011. Eind augustus is de coördinatie van de organisatie van het lustrum door de bestuurssecretaris overgenomen. Op 21 december 2010 is de samenwerkingsovereenkomst UT-FC Twente '65 BV en de onderliggende parkeerovereenkomst ondertekend. Ten slotte is op 1 december 2010 een interim-campusmanager is aangetreden. Zijn eerste taak is om mede op basis van de ervaringen tot nu toe een integrale visie op de wenselijke campusontwikkeling op te stellen.

5. SOCIAAL JAARVERSLAG

De bedrijfsvoering van de UT staat in dienst van het primaire proces: onderwijs, onderzoek en kennisvalorisatie. Kwalitatief goede bedrijfsvoering is daarmee een belangrijk onderdeel van het totale bedrijfsproces. Bij de Universiteit Twente heeft kwaliteit vooral te maken met 'mensenwerk': medewerkers vormen het belangrijkste kapitaal van de organisatie. Om die reden wordt er veel geïnvesteerd in die medewerkers.

Het ontwikkelen en uitvoeren van personeelsbeleid is een essentiële randvoorwaarde binnen de bedrijfsvoering. De noodzaak van personeelsbeleid voor de UT blijkt ook uit een rapport omgevingsverkenning (eind 2007). Dit rapport heeft mede geleid tot een verschuiving in denken en het herzien van de meerjaren instellingsdoelstellingen (2005-2010). De gedachte dat er een 'battle for brains' gaande is staat daarbij centraal: de UT heeft te maken met een toenemende krapte op de (academische) arbeidsmarkt en heeft daardoor soms moeite met het aantrekken van talent. Bovendien is er sprake van een toenemende vergrijzing. De UT dient hier tijdig op te anticiperen. In 2008 is een nieuwe nota personeelsbeleid tot stand gekomen. Deze nota geeft aan waar de focus in het personeelsbeleid de komende vijf jaren ligt. De focus ligt op 3 thema's:

- aantrekkelijk werkgeverschap
- stimulerend werkgeverschap
- organisatieontwikkeling.

Aantrekkelijk werkgeverschap richt zich voornamelijk op het van buiten naar binnen halen van (top)talenten. Drijfveren als reputatie, faciliteiten en profilering van de UT worden ingezet om toppers binnen te halen. Zowel de arbeidsmarktcrapte, de onvervulde vacatures, de vergrijzing als de groeiambitie van de universiteit dwingen om in de instroom van talent meer te investeren en ook beter te kijken naar branding, slimmere wervingsstrategieën, internationale samenwerkingsrelaties, samenwerking met andere regionale partijen/werkgevers, maar ook naar flexibilisering en differentiatie in arbeidsvoorwaarden (waaronder het beloningsbeleid) en overige woon- en werkfaciliteiten.

Stimulerend werkgeverschap betreft het ontwikkelen en behouden van het menselijk kapitaal binnen de UT en talenten in het bijzonder. In het belang van de UT en de individuele medewerker wordt gericht gestuurd op ontwikkeling en mobiliteit van medewerkers door onder meer opleiding, training, promotie, functieroulatie, levensfasebewust personeelsbeleid (active aging) en gerichte ontwikkelingsgesprekken met individuele medewerkers. Sturen op ontwikkeling en kwaliteit van medewerkers en leidinggevenden leidt enerzijds tot groei in kwaliteit van prestaties van de organisatie en anderzijds tot een toename in tevreden medewerkers, maar ook tot gewenste uitstroom van medewerkers. Een succesvolle invulling van stimulerend werkgeverschap draagt positief bij aan de aantrekkelijkheid als werkgever.

Organisatieontwikkeling betreft de ontwikkeling van de organisatie en de ontwikkeling van de organisatiecultuur in het bijzonder. De organisatie en de personele bezetting van de UT zal toegerust moeten zijn op die veranderende omgevingseisen. Dit betekent veranderingen in organisatie-inrichting en formatie, in taakgebieden en functie-eisen (UFO), maar ook in organisatiecultuur, in gedrag en vaardigheden. Medewerkers moeten in staat en bereid zijn andere taken te doen dan waarvoor ze zijn aangenomen en die ze wellicht al vele jaren hebben gedaan. Onderdeel van de organisatieontwikkeling die binnen de UT gaande is, is de verdere professionalisering van de bedrijfsvoering en het optimaliseren van de Planning & Control-cyclus. Voor alle focuspunten geldt dat de effecten van beleid meetbaar gemaakt moeten worden door middel van prestatie-indicatoren, zodat het monitoren van de voortgang mogelijk wordt gemaakt. Tevens zullen de UT-waarden herkenbaar moeten zijn in de uitwerking van het personeelsbeleid.

RoUTe'14 wijzigt de focus in het personeelsbeleid daarmee niet, maar heeft wel invloed op de context en prioritering. In de komende periode staan op personeelsgebied twee vragen centraal:

- Hoe wordt de UT een werkgever waar talenten graag willen werken?
- Hoe ontwikkelt en behoudt de UT haar belangrijkste kapitaal?

5.1 Ontwikkelingen organisatie

Ontwikkeling Service Centra

Ook in 2010 is gewerkt aan de verdere ontwikkeling van de Service Centra. Binnen ICTS is de UT-werkplek gedefinieerd en is de helpdesk/servicedeskfunctie verder getransformeerd naar een Skilled Servicedesk. Ook binnen Student &Onderwijs (S&O) is hard gewerkt aan meer standaardisering en uniformering. Behulpzaam daarbij is de nieuwe UCO. Onlangs is het project Top-onderwijsondersteuning van start gegaan. Dit project is erop gericht om de kwaliteit én de efficiency van de onderwijsondersteuning te verbeteren binnen de UT. Binnen het Facilitair Bedrijf (FB) is in 2010 gestart met de doorontwikkeling van de afdeling Inkoop; deze betreft een verdere professionalisering van de inkoopfunctie. De doorontwikkeling zal eind 2012 afgerond zijn.

Communicatiekolom

In 2010 is een reorganisatie van de communicatiekolom voorbereid. Dat houdt in dat er een concerndirectie Marketing en Communicatie wordt opgericht. Bundeling van mensen en middelen in een concerndirectie levert kansen op voor een gerichte, gezamenlijke benadering van de doelgroepen van de UT. Inzet op belangrijke middelen als de website wordt versterkt en door concentratie van alle capaciteit ontstaat een beter klimaat voor expertise-uitwisseling en ontwikkeling van de medewerkers. Het behouden van betrokkenheid bij het primair proces is noodzaak. De invoering van het accountmanagement en het detacheren van een medewerker in de faculteiten is daarom van groot belang.

Organisatiecultuur

De UT wil werken aan de organisatiecultuur. Het Universitair Management Team (UMT) heeft uitgesproken welke kernwaarden zij van belang vindt ter ondersteuning van de organisatiedoelstellingen. Het gaat om de kernwaarden: ondernemendheid, samenwerking en betrokkenheid. In 2010 zijn de kernwaarden door het UMT nader ingevuld. Verandermanagement en kernwaarden krijgen een belangrijke plaats in het nieuwe leiderschapsontwikkelingsprogramma.

Integratie ITC binnen UT

De implementatie van de integratie van het ITC binnen de UT is in 2010 afgerond. Nog nader te regelen integratieaspecten worden verder in de reguliere werkprocessen opgepakt.

Vacaturestop

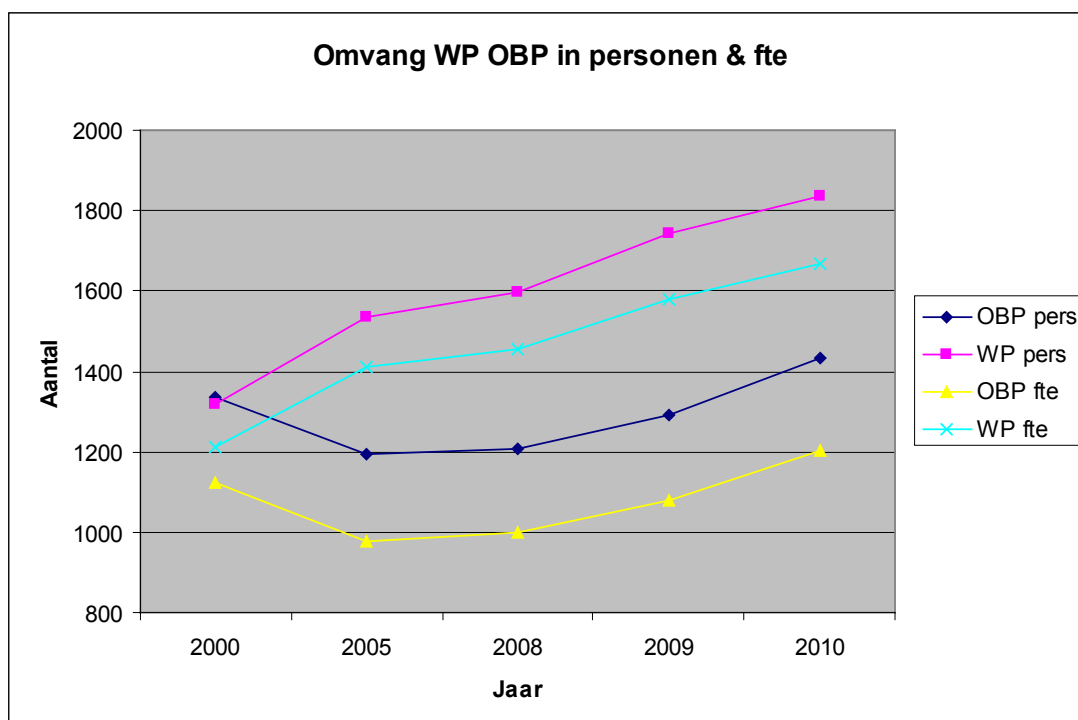
Onder meer i.v.m. teruglopende inkomsten uit de eerstegeldstroom is in november een vacaturestop afgekondigd. Alleen voor functies die vanuit tweede- of derdegeldstroomprojecten worden gefinancierd, kan geworven worden zonder toestemming van het College van Bestuur.

5.2 Ontwikkelingen personele bezetting

De personele bezetting is af te lezen uit een aantal tabellen:

jaar	Omvang van OBP en WP						verhouding FTE	
	Personen			FTE			OBP	WP
	Totaal	OBP pers	WP pers	Totaal	OBP fte	WP fte		
2000	2656	1337	1319	2333	1123	1210	48%	52%
2005	2798	1193	1536	2388	976	1412	41%	59%
2008	2804	1207	1597	2455	1000	1455	41%	59%
2009	3035	1292	1743	2657	1078	1579	41%	59%
2010	3269	1432	1837	2868	1202	1666	42%	58%

Tabel 5.1 Omvang OBP en WP



Grafiek 5.2 Omvang WP en OBP in personen en fte

Toelichting:

Het aantal medewerkers van de UT is in 2010 weer flink gestegen (t.o.v. 2009 met 234). Hier moet echter worden vermeld dat de nieuwe faculteit ITC dit jaar is bijgevoegd. De verhouding tussen het WP en OBP is vrijwel gelijk gebleven met een lichte stijging van het OBP. Het WP vertegenwoordigt nog steeds een kleine 60% van het totale aantal UT-medewerkers. Het beleid van de UT is en blijft er op gericht om het percentage OBP zo klein mogelijk te houden, zonder dat dit ten koste gaat van de kwaliteit van de ondersteuning en dienstverlening aan faculteiten en instituten. De gewenste verhouding WP-OBP is overigens 60%-40%.

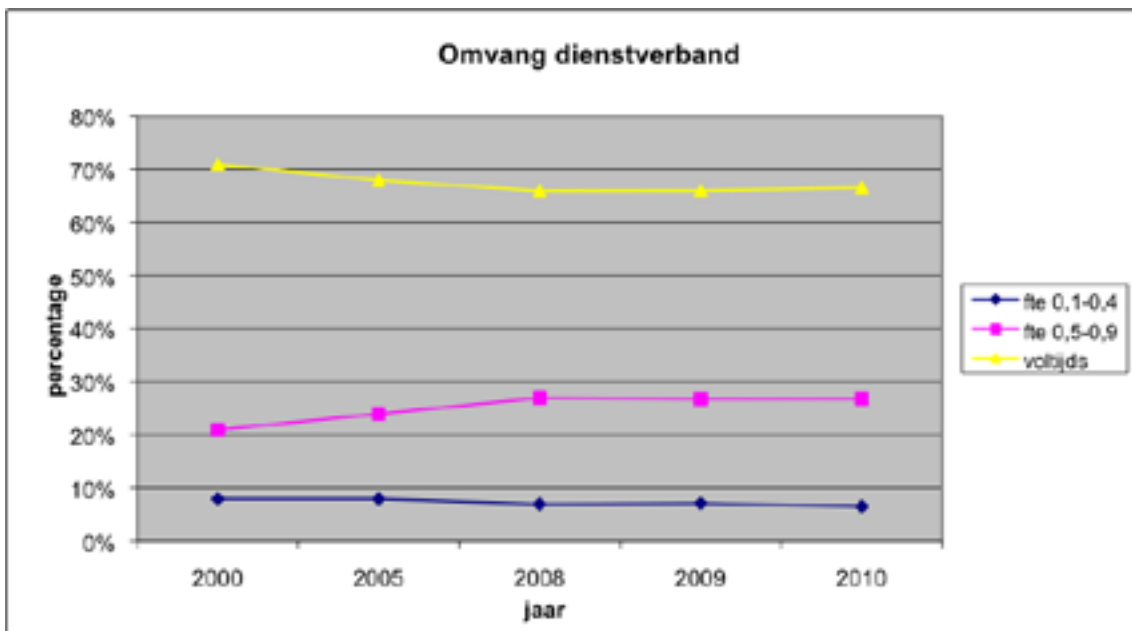
Omvang dienstverbanden in personen

Jaar	Totaal	fte 0,1-0,4	fte 0,5-0,9	voltijds
2000	2656	214	567	1875
2005	2728	207	665	1856
2008	2804	195	749	1860
2009	3035	217	813	2005
2010	3269	215	877	2177

Omvang dienstverbanden in percentages

Totaal	fte 0,1-0,4	fte 0,5-0,9	voltijds
100%	8%	21%	71%
100%	8%	24%	68%
100%	7%	27%	66%
100%	7%	27%	66%
100%	7%	27%	66%

Tabel 5.3 Omvang dienstverbanden in personen en percentages



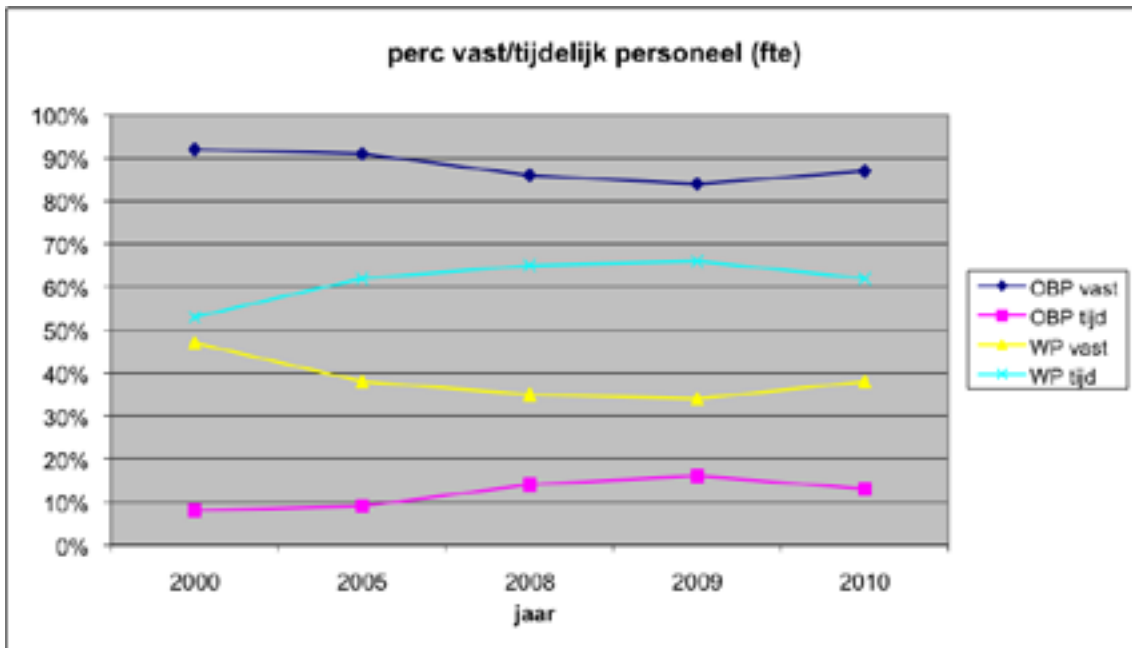
Grafiek 5.4 Omvang dienstverband

Toelichting: De percentages zijn ten opzichte van 2009 niet gewijzigd.

Jaar	Totaal		OBP		WP	
	OBP	WP	vast	tijd	vast	Tijd
2000	1123	1210	1037	85	568	642
2005	975	1414	884	91	531	883
2008	1000	1455	864	137	516	939
2009	1078	1578	907	171	541	1037
2010	1202	1666	1051	151	626	1040

OBP		WP	
OBP vast	OBP tijd	WP vast	WP tijd
92%	8%	47%	53%
91%	9%	38%	62%
86%	14%	35%	65%
84%	16%	34%	66%
87%	13%	38%	62%

Tabel 5.6 Percentages vast en tijdelijk personeel OBP en WP



Grafiek 5.7 Percentage vast en tijdelijk personeel

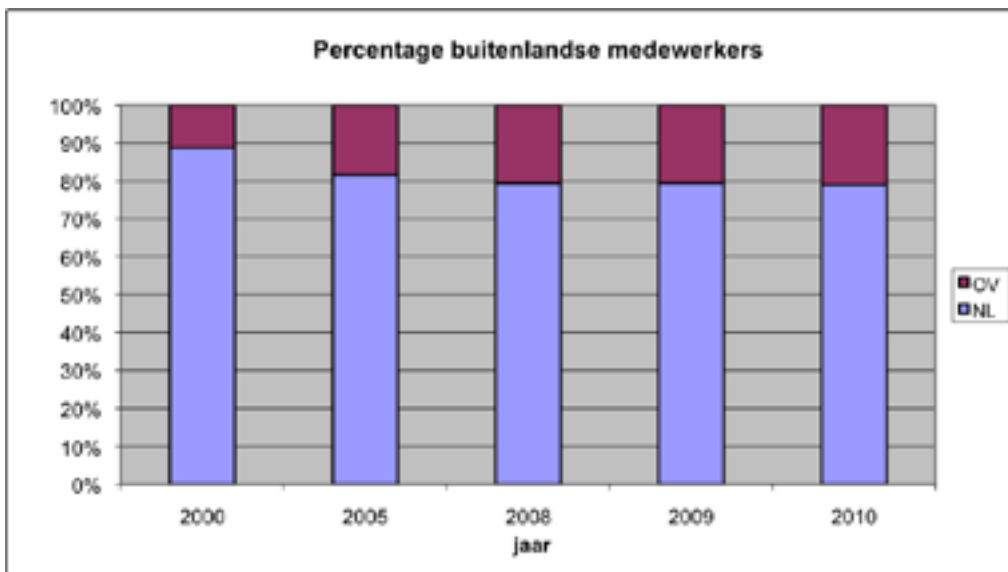
Toelichting:

Het aantal tijdelijke dienstverbanden bij het WP is vrijwel gelijk aan 2009. Bij het OBP is het aantal tijdelijke dienstverbanden afgenomen. Het aantal vaste dienstverbanden neemt procentueel weer toe, zowel bij WP als OBP.

Percentage buitenlandse medewerkers

Jaar	NL	OV	percentage
2000	2355	301	11,30%
2005	2225	503	18,40%
2008	2146	558	19,90%
2009	2411	624	20,56%
2010	2580	689	21,07%

Tabel 5.8 Percentage buitenlandse medewerkers



Tabel 5.9 Percentage buitenlandse medewerkers

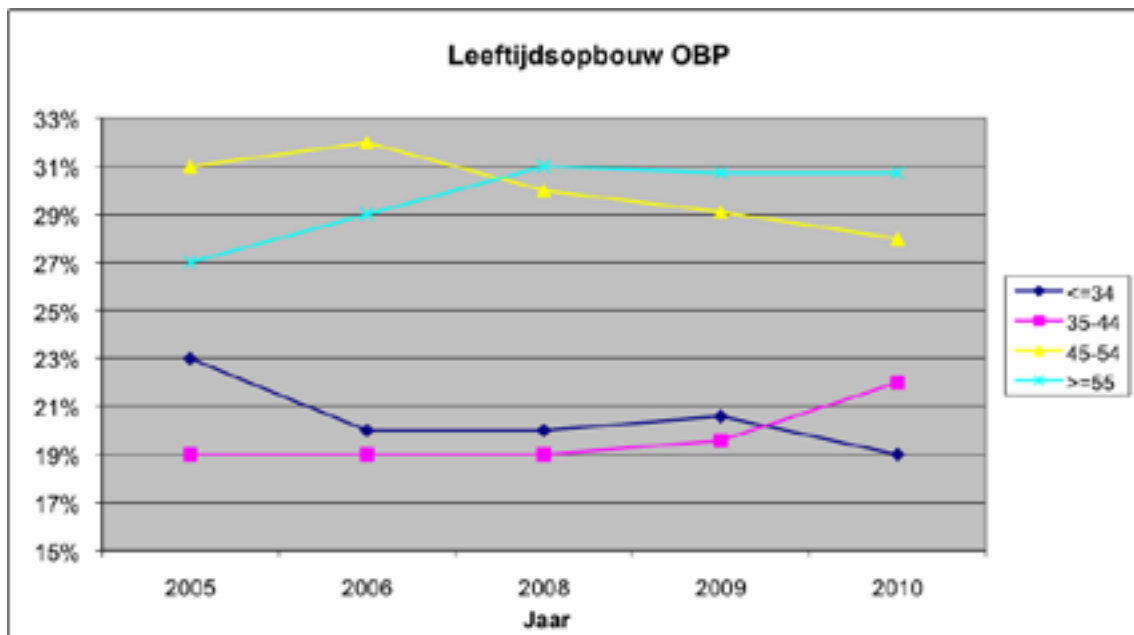
Toelichting:

Het aantal buitenlandse medewerkers is in 2010 verder gestegen, vooral via het aantrekken van buitenlands WP. Dit sluit in het kader van de toenemende internationalisering aan bij het beleid om meer buitenlandse medewerkers (talenten) aan te trekken.

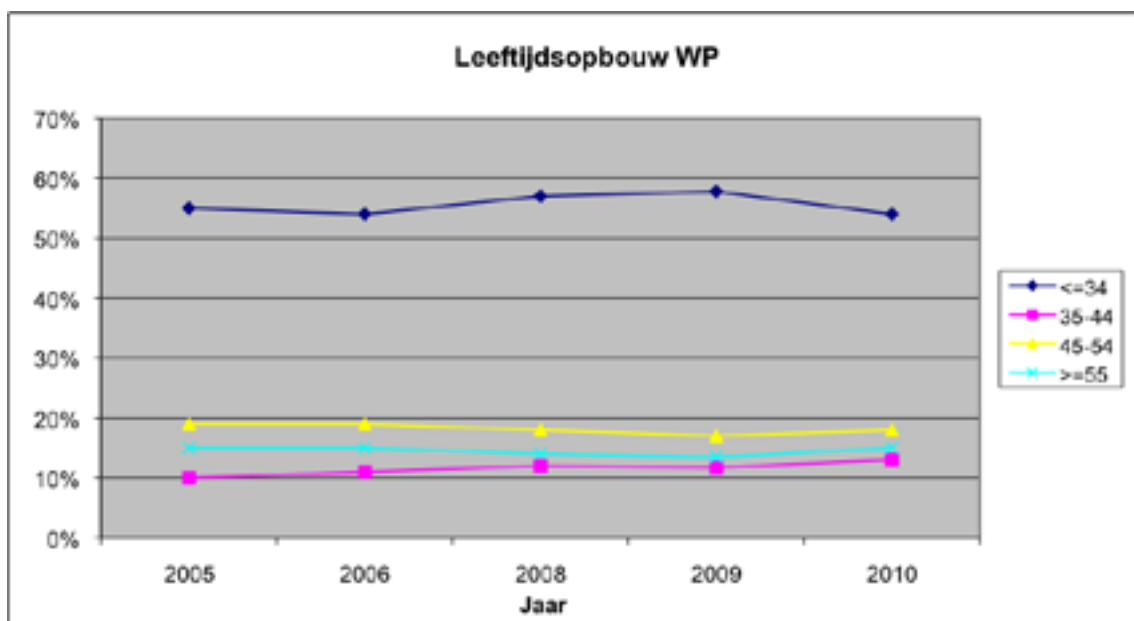
leeftijdsopbouw medewerkers

Jaar	OBP				WP			
	<=34	35-44	45-54	>=55	<=34	35-44	45-54	>=55
2005	23%	19%	31%	27%	55%	10%	19%	15%
2006	20%	19%	32%	29%	54%	11%	19%	15%
2008	20%	19%	30%	31%	57%	12%	18%	14%
2009	21%	20%	29%	31%	58%	12%	17%	13%
2010	19%	22%	28%	31%	54%	13%	18%	15%

Tabel 5.10 Leeftijdsopbouw medewerkers



Grafiek 5.11 Leeftijdsopbouw medewerkers



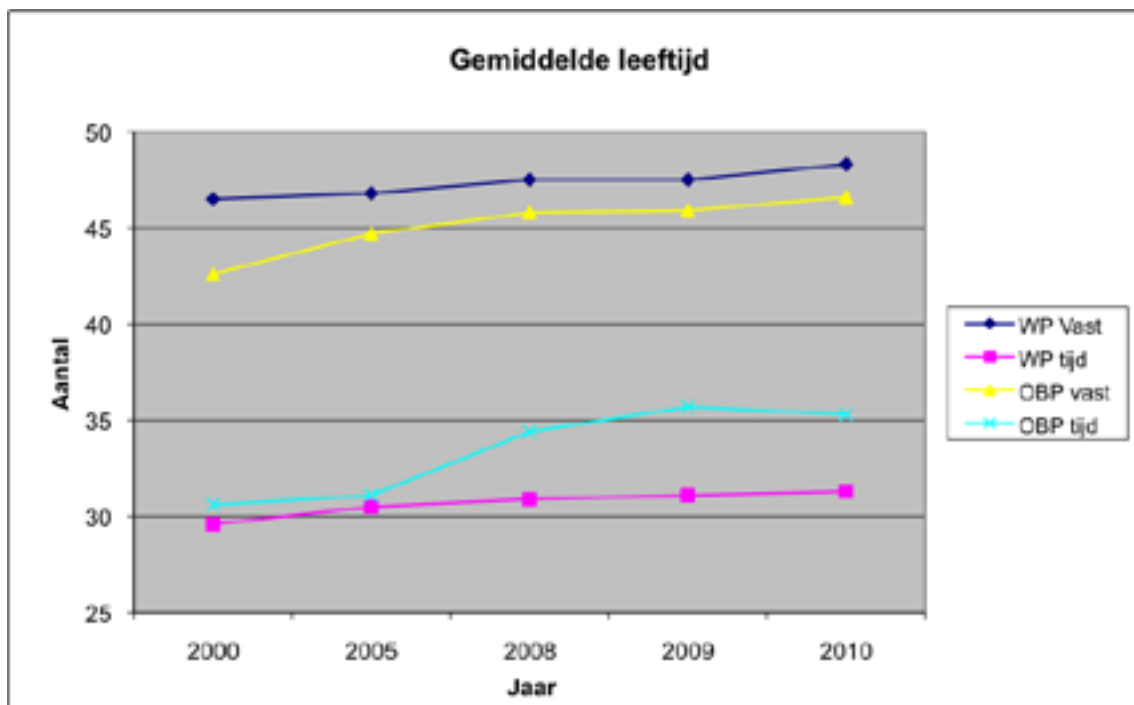
Grafiek 5.12 Leeftijdsopbouw WP

Toelichting:

Opvallend is dat procentueel de trend van afname van ouder WP zich niet doorzet. Bij het OBP neemt het percentage medewerkers tussen 45 en 54 langzaam af.

Gemiddelde leeftijd WP OBP						
Jaar	WP			OBP		
	Tot WP	WP Vast	WP tijd	Tot. OBP	OBP vast	OBP tijd
2000	37,6	46,5	29,6	41,6	42,6	30,6
2005	36,7	46,8	30,5	43,3	44,7	31,1
2008	36,9	47,5	30,9	44,1	45,8	34,4
2009	36,7	47,5	31,1	44,3	45,9	35,7
2010	37,7	48,3	31,3	45,2	46,6	35,3

Tabel 5.13 Gemiddelde leeftijd WP en OBP



Grafiek 5.14 Gemiddelde leeftijd WP en OBP

Toelichting:

De gemiddelde leeftijd is ten opzichte van 2009 opgelopen, zowel bij WP als OBP. Opvallend is de doorgaande stijging van de gemiddelde leeftijd bij het OBP naar meer dan 45 jaar.

Verhouding mannen en vrouwen in aantallen

Jaar	Totaal		OBP		WP	
	obp	wp	man	vrouw	man	vrouw
2000	1337	1319	731	606	1072	247
2005	1193	1536	633	559	1171	365
2007	1164	1516	578	586	1154	362
2008	1207	1597	580	627	1191	408
2010	1432	1837	677	755	1349	488

Verhouding mannen en vrouwen in percentages

OBP		WP	
OBP man	OBP vr	WP man	WP vr
55%	45%	81%	19%
53%	47%	76%	24%
50%	50%	76%	24%
48%	52%	74%	26%
47%	53%	73%	27%

Tabel 5.15 Verhouding mannen en vrouwen in aantallen en percentages

Toelichting:

Het percentage vrouwen t.o.v. mannen neemt duidelijk toe, zowel bij WP als OBP.

verdeling mannen en vrouwen naar functiecategorie, in aantallen

Functie	2006		2007		2008		2009		2010	
	M	V	M	V	M	V	M	V	M	V
HGL	137	9	143	10	142	10	159	14	176	17
WP-management	22	2	21	2	21	1	21	4	26	4
UHD	101	11	101	11	109	14	107	16	116	19
UD	191	56	184	61	193	82	210	93	248	100
Promovendus	445	183	428	179	444	191	468	214	467	216
Overig WP	239	100	277	99	280	110	317	120	316	132
OBP >= sch 13	36	4	34	6	46	6	49	7	53	11
OBP sch 11/12	95	40	100	50	98	67	107	73	128	86
OBP sch 5/10	403	468	394	472	388	515	412	565	447	616
OBP sch 1/4	63	56	50	58	48	39	42	37	49	42
Totaal	1732	929	1732	948	1769	1035	1892	1143	2026	1243

Tabel 5.16 Verdeling mannen en vrouwen naar functiecategorie (in aantallen)

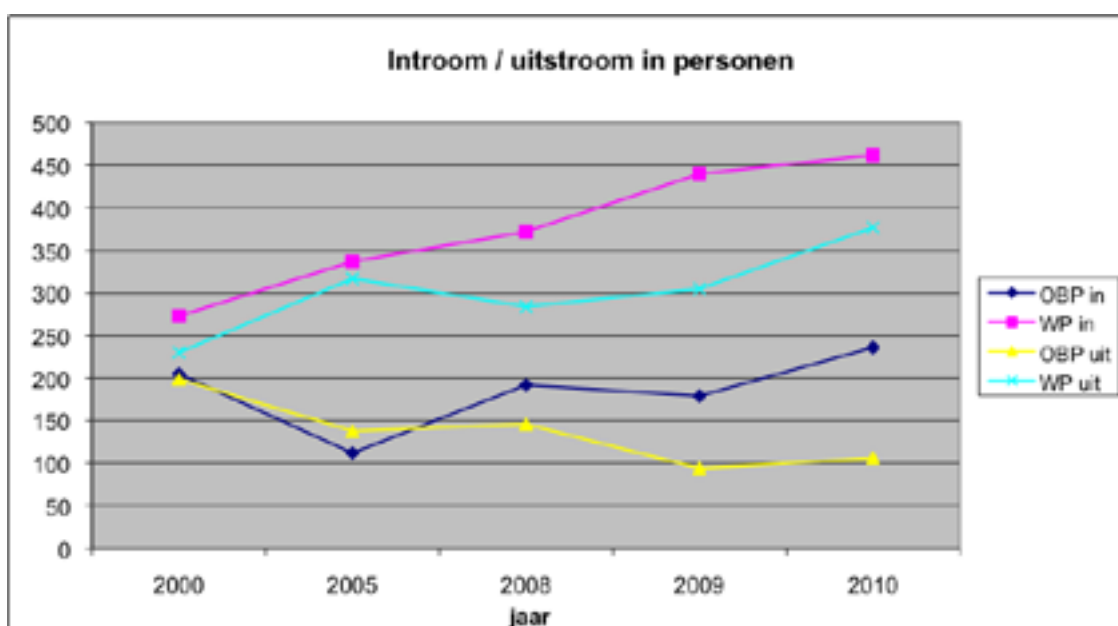
Toelichting:

Er is een duidelijke toename van het aantal vrouwen in de hogere WP en OBP-functies. Het beleid van de UT is hier ook sterk op gericht.

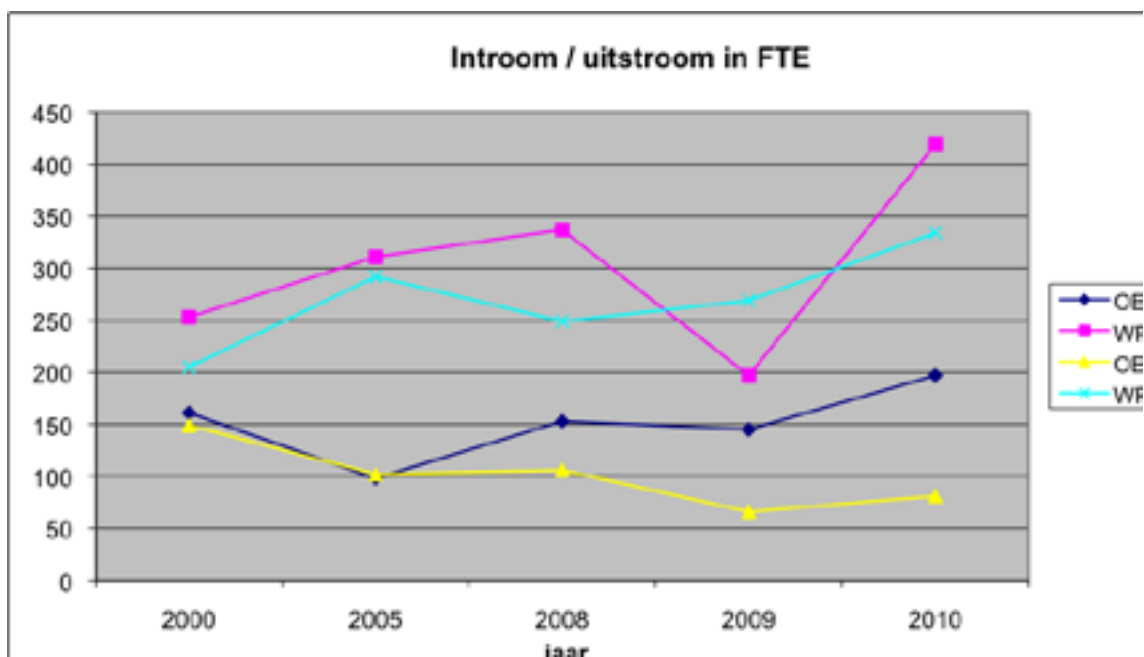
instroom en uitstroom van WP en OBP in personen en fte

Jaar	Instroom						Uitstroom					
	Personen			FTE			Personen			FTE		
	Totaal	OBP in	WP in	Totaal	OBP in	WP in	Totaal	OBP uit	WP uit	Totaal	OBP uit	WP uit
2000	478	205	273	413	161	253	429	199	230	355	149	205
2005	449	112	337	409	98	311	455	138	317	394	102	292
2008	564	192	372	491	153	337	430	146	284	356	106	249
2009	619	179	440	541	145	197	399	94	305	334	66	269
2010	698	236	462	616	197	419	483	106	377	415	81	334

Tabel 5.17 In- en uitstroom van WP en OBP



Grafiek 5.18 In- en uitstroom van WP en OBP in personen



Grafiek 5.19 In- en uitstroom van WP en OBP in fte

Toelichting:

Opvallend is de hoge instroom. Dit komt doordat de faculteit ITC in 2010 is toegevoegd (ruim 200 fte).

5.3 Ontwikkelingen personeelsbeleid

Leiderschapsontwikkeling

In 2009 is het vernieuwde beleid voor leiderschapsontwikkeling van de UT vastgesteld. Dit beleid is vernieuwd omdat RoUTe'14 aanvullende eisen stelt aan de leidinggevenden binnen de UT. Het bestaat uit de volgende twee onderdelen:

- beleid en maatregelen gericht op het individuele leerproces van leidinggevenden binnen de UT;
- beleid en instrumenten gericht op tijdige beschikbaarheid van leidinggevenden op sleutelposities.

Individueel leerproces leidinggevenden.

De UT wil haar leidinggevenden op de verschillende posities toerusten om hun opdracht zo goed mogelijk uit te voeren. Deze opdracht bestaat onder andere uit de volgende onderdelen:

- het implementeren van de vernieuwingen, binnen de eigen organisatie-eenheid, conform de Strategische Visie 2009-2014.
- het ondersteunen en faciliteren van (de ontwikkeling) van de eigen (talentvolle) individuele medewerkers op zo'n wijze dat deze de gewenste (excellente) resultaten behalen.

Deze opdracht vormde de basis voor het nieuwe leiderschapsprogramma dat in 2010 van start is gegaan, met een ontwerpessie voor een groep van 25 verschillende UT-medewerkers. Tijdens deze sessie is input verzameld voor de invulling van het leiderschapsprogramma.

Vervolgens heeft het UMT (Universitair Management Team) een visie op leiderschap gedefinieerd. De resultaten van de ontwerpessie en de visie op leiderschap zijn verwerkt in het nieuwe programma dat bestaat uit de onderdelen verandermanagement, aandacht voor de gedefinieerde waarden (ondernemerschap, samenwerken en betrokkenheid) en talentgericht HRM. In maart 2011 start het UMT met het nieuwe programma, waarna vanaf begin april 2011 de UT-leidinggevenden op sleutelposities deel gaan nemen.

De huidige managementontwikkelingsprogramma's voor Academisch Leiderschap, Aankomend Academisch Leiderschap, Professioneel Leiderschap en Effectief begeleiden en coördineren blijven bestaan en zijn in 2010 aangeboden aan de in 2007 gedefinieerde doelgroepen. In 2010 hebben 26 leidinggevenden deelgenomen aan deze leergangen. In het overzicht van cursisten in paragraaf 5.3.5. van dit jaarverslag is een specificatie van de deelnemersaantallen per leergang opgenomen.

Werving en selectie

Jaarlijks ontstaan er ca. 400 vacatures zowel OBP als WP. Deze vacatures worden of extern geworven via externe media, of intern opgevuld of worden via het netwerk opgevuld. In 2010 zijn ca. 200 vacatures extern geworven. Voor een groot deel betreft het daarbij tijdelijke WP-functies (ca. 60 %), in verband met de vaak beperkte tijdelijke financiering, bijvoorbeeld bij promovendi en postdocs.

Vacatures ontstaan daarnaast omdat medewerkers hun loopbaan voortzetten bij een andere organisatie of met pensioen gaan. Deze oudere en ervaren medewerkers dienen vervangen te worden. Vooral bij het OBP neemt het percentage medewerkers van 55 jaar of ouder substantieel toe. Dit wijst op het belang van ouderenbeleid en ouderenregelingen. Maar het laat ook zien dat er een grote wervingsbehoefte zal ontstaan. Door de toenemende strijd om hooggeschoold personeel (WO/HBO) is een 'battle for brains' ontstaan. Het kost soms moeite om talentvolle nieuwe medewerkers aan te trekken. Dit speelt vooral bij promovendi en wordt als zorgwekkend ervaren. Niettemin slaagt de UT er nog steeds in voldoende mate in om nieuwe medewerkers aan te trekken.

In 2010 is wervingsbeleid en arbeidsmarkt-communicatiebeleid conform de strategische doelstellingen geformuleerd in RoUTE'14. Speerpunten hierin zijn het aantrekken van internationaal talent, digitale werving en het geven van internationale bekendheid aan de UT als werkgever. In het verslagjaar is een "applicant tracking system" aangeschaft en in de organisatie geoperationaliseerd. Sinds 1 juni 2010 worden vacatures die extern geworven dienen te worden aangemeld en is de werving en selectie-workflow gedigitaliseerd. Het systeem verschaft naast administratieve verlichting, na langer gebruik, relevante managementinformatie. Naar verwachting zal er eind 2011 voldoende betrouwbare informatie beschikbaar zijn om werving en selectie-inspanningen kwantitatief te analyseren. Deze informatie geeft inzicht in welke communicatiekanalen voor het werven van internationaal toptalent het meeste rendement opleveren. Daarnaast kan inzichtelijk gemaakt worden welke werving en selectie-inspanningen het meeste rendement opleveren. Bijvoorbeeld voor het aantrekken van talentvolle vrouwen: de omvang van het aantal vrouwelijke sollicitanten (2010 was dit ca 30% van het totaal aantal sollicitanten) en het aantal in dienst getreden vrouwelijke sollicitanten (2010 = ca. 50% van het totaal aantal aanstellingen). De doorlooptijd van vacatures zal op termijn betrouwbaar en inzichtelijk zijn. Voor het aantrekken van talent is het wenselijk om de doorlooptijd beperkt te houden en snel te handelen in een werving en selectieprocedure als talentvolle kandidaten zich aandienen. Overige operationele veranderingen m.b.t. de werving van personeel in 2010 is het online solliciteren, open sollicitaties, digitale wervingsmedia en het gebruik van sociale media. In november 2010 is een selectieve vacaturestop ingesteld. Dit is gedaan om terughoudend te zijn met het vervullen van vacatures i.v.m. de aangekondigde overheidsbezuinigingen.

Tenure Track

Bijzondere aandacht binnen het talentbeleid verdient de Tenure Track. In de regeling Tenure Track staat beschreven op welke wijze talentvol wetenschappelijk personeel versneld kan doorgroeien naar een UHD-positie en hoogleraarspositie. In 2010 is het instrument Tenure Track verder geïmplementeerd binnen de faculteiten. Per faculteit zijn de facultaire beoordelingscriteria voor in- en doorstroomcriteria in de Tenure Track geformuleerd, is de in- en doorstroomprocedure beschreven en zijn de zogenaamde Tenure Track-commissies ingesteld. Ook is in het verslagjaar een begin gemaakt met de instroom van interne talentvolle kandidaten in de Tenure Track. In 2010 zijn, binnen de UT verdeeld over de vijf faculteiten, 62 wetenschappers werkzaam, waarmee Tenure Track-afspraken gemaakt zijn. Deze afspraken variëren van officiële Tenure Track-benoemingen van externe talenten tot loopbaanafspraken met zittende talenten die leiden tot een UHD- of hoogleraarschap.

In- en doorstroom van vrouwen naar de top

Om tegemoet te komen aan de toenemende vraag aan talent en omdat diversiteit in de top van een organisatie tot betere prestaties leidt, heeft het CvB in 2006 ingezet op de in- en doorstroom van vrouwen naar de top. Dit beleid is in 2009 geactualiseerd.

Met de toetreding van het ITC zijn onze streefcijfers (opgesteld in 2009) voor 2014 aangepast. Voor WP is het streefcijfer voor vrouwen in de top gedaald: van 15 naar 13%, voor OBP is het gestegen van 31 naar 32%.

Streefcijfers voor 2014 voor en na toetreding van het ITC.

WP UT totaal	Streefcijfers oud Zonder ITC		Streefcijfers 2014 Met ITC	
		%		%
Top	26	15,4	28	13,0
Subtop	34	22,4	37	22,4

OBP UT totaal	Streefcijfers oud Zonder ITC		Streefcijfers 2014 Met ITC	
		%		%
Top	11	31	12	32
Subtop	12	33	13	33

Tabel 5.20 Streefcijfers 2014 voor en na toetreding ITC voor WP en OBP

De stijging van het aantal vrouwen in de top bij WP en bij OBP is in overeenstemming met de streefcijfers. De UT-ambitie in deze is zich aan het realiseren.

Bij WP blijft de groei van vrouwen in de subtop achter bij de streefcijfers. Dit is echter volgens verwachting, omdat de UT in 2013 en 2014 een inhaalslag verwacht, gebaseerd op het relatief grote aantal vrouwen dat op een Tenure Track zit.

Ook bij OBP blijft de groei van vrouwen in de subtop achter bij de streefcijfers. Aan de werving van vrouwen voor het middenmanagement zal de komende jaren extra aandacht besteed moeten worden.

VROUWEN IN WP EN OBP IN PERCENTAGES EN AANTALLEN

WP UT totaal	31 dec 2008 Zonder ITC		31 dec 2009 Met ITC		31 dec 2010 Met ITC	
		%		%		%
Top	13	7,4	17	8,1	19	8,8
Subtop	19	12,3	19	11,3	23	13,7
Visvijver	332	28,6	358	28,7	109	26,6

OBP UT totaal	31 dec 2008 Zonder ITC		31 dec 2009 Met ITC		31 dec 2010 Met ITC	
		%		%		%
Top	8	23	9	22,5	11	27
Subtop	7	17	8	19,5	9	21
Visvijver	246	37	290	41	135	40

Tabel 5.21 Vrouwen in WP en OBP in percentages en aantallen met en zonder ITC

*** Top WP: hoogleraar, decaan, wetenschappelijk directeur en opleidingsdirecteur
Top OBP: schaal 14 en hoger

** Subtop WP: UHD, docent 1 en onderzoeker 1
Subtop OBP: schaal 12 en 13 met leidinggevende functies

* Visvijver WP: UD, docent 2 en onderzoeker 2
Visvijver OBP: Schaal 10,11 en 12

Het beleid is uitgewerkt in de volgende activiteiten:

Mentorenprogramma

In 2007 is het mentorenprogramma opgezet om vrouwen te ondersteunen in hun loopbaanontwikkeling. Sinds 2009 zijn ook mannen welkom om van dit programma gebruik te maken. In 2010 zijn 22 vrouwen en 25 mannen begonnen aan het mentorenprogramma.

Cursussen en trainingen

De leergang talentvolle vrouwen is een initiatief voor WP- en OBP-vrouwen die de potentie hebben om door te stromen. In het voorjaar van 2010 hebben 11 deelnemers de leergang gevolgd. Zij waren positief over het nut van deze leergang. Uit een externe evaluatie bleek dat deelnemers beter in staat waren om zich strategisch op te stellen. De cursussen persoonlijke profilering en emotionele intelligentie, die sinds enige jaren specifiek voor vrouwen zijn ontwikkeld, hebben ook in 2010 doorgang gevonden. Deze vinden vooral aftrek bij OBP-vrouwen. Het gemiddelde cijfer dat uit de cursusevaluaties kwam was ruim een 8. Het bleek dit jaar echter moeilijk om genoeg deelnemers te werven. Beide cursussen zaten niet vol.

OBP-vrouwennetwerk en FFNT

Het OBP-VN heeft 100 leden en het FFNT (Female Faculty Network Twente) heeft 200 leden. Beide netwerken organiseren ten minste één keer per maand een professionaliseringsactiviteit voor hun leden. Dit jaar heeft het FFNT voor het WP management een genderawareness training georganiseerd, waarbij een expert uit de VS de training verzorgd heeft.

Ambassadeursnetwerk

Het Ambassadeursnetwerk bestaat uit 5 hoogleraren, 1 UHD en de directeur S&O, en heeft als taak om de doorstroom van vrouwen op de agenda te houden, dit via gesprekken met decanen en adviezen aan het CvB.

a. UT stimuleringsfonds

Het ambassadeursnetwerk beoordeelt aanvragen voor subsidie uit het UT stimuleringsfonds. Deze subsidies dienen gericht te zijn op loopbaanondersteunende activiteiten voor vrouwen, zoals extra congresbezoek, het opbouwen van een internationaal netwerk en tijd om onderzoeksaanvragen te schrijven. In 2010 zijn er 47 aanvragen geweest, waarvan er 20 geheel of deels zijn goedgekeurd. Uit de midterm-evaluatie bleek dat aanvragen gericht op het vergroten van het internationale netwerk gunstige effecten op de carrière hadden. De subsidie droeg bij aan het vergroten van het aantal ingediende onderzoeksprojecten en ook het aantal publicaties nam toe. Bij twee personen heeft dit in 2010 bijgedragen aan een bevordering, namelijk naar UHD en Hoogleraar.

b. *UTWIST³ (University of Twente Women In Science and Technology Tenure Track)*. Het CvB heeft voor de drie technische faculteiten geld beschikbaar gesteld om talentvolle vrouwen te werven voor een tenure track: UTWIST³. Voor iedere faculteit waren er twee formatieplaatsen beschikbaar. EWI had hiervoor al eerder geworven (2008). Bij CTW en TNW zijn de vacatures ingevuld. Vooral voor TNW was de toestroom van vrouwelijk talent indrukwekkend. Het totaal van 6 vrouwelijke tenure trackers bij de technische faculteiten draagt significant bij aan het aantal vrouwen in de subtop.

c. *Aspasiafonds*

Het CvB heeft de NWO Aspasia-premie die ontvangen is voor het bevorderen van een Vidi laureaat tot UHD de volgende bestemming gegeven: de Vidi-laureaat ontvangt de helft voor het uitbouwen van haar eigen carrière. De overige helft is gestort in het Aspasia-fonds dat als doel heeft om vrouwen die hun grant niet gesubsidieerd hebben gekregen, extra te ondersteunen. Het doel is dat zij dan een volgende keer meer kans maken op het fonds.

d. *Transparantie van doorstroom criteria en procedures*

Het ambassadeursnetwerk pleit voor volledige transparantie van doorstroomcriteria. Bij de operationalisering van het tenure track-beleid heeft het CvB deze transparantie ook als aandachtspunt opgenomen. Alle faculteiten zijn begonnen met het opstellen van doorstroomcriteria voor de UHD- en Hoogleraarposities.

Employability: Ontwikkeling en opleiding UT personeel

De Universiteit Twente is verantwoordelijk voor het verzorgen van onderwijs en het realiseren van onderzoek en kennisvalorisatie op een hoog niveau. Dit vereist een hoge kwaliteit van de medewerkers. Een manier om goed in te kunnen spelen op de hoge eisen is inzetten op employability. Hierbij wordt uitgegaan van life-time employability in plaats van life-time employment. Employability biedt een paraplu voor alle activiteiten en beleid op het gebied van ontwikkeling, opleiding en mobiliteit.

In 2010 is de Kadernota Employability opgesteld waarin de visie van de UT op employability staat beschreven. Hiermee wordt het belang dat de UT hecht aan opleiding en ontwikkeling nogmaals benadrukt. In deze kadernota wordt een scala aan mogelijke maatregelen en instrumenten beschreven die kunnen worden ingezet in het kader van Employability.

Een aantal van deze mogelijkheden voor inzetten op employability is al gerealiseerd, onder andere in het aanbod van het Career Development Centre. Voor 2011 zal gekeken moeten worden waar de UT verder op wil inzetten om de employability van haar medewerkers te vergroten.

Opleidingen

Het Career Development Centre maakt deel uit van de concerndirectie HR en houdt zich bezig met de ontwikkeling en organisatie van diverse trainingen en cursussen. Er is sprake van een regulier en min of meer 'vast' programma, met ruimte voor nieuwe of vernieuwde trainingen. De trainingen en cursussen die worden geboden, zijn primair gericht op het ontwikkelen en uitbreiden van de vaardigheden, de kennis en de inzichten van medewerkers en leidinggevenden.

Hieronder een weergave van de in 2010 georganiseerde trainingen en cursussen.

Overzicht cursussen en aantal cursisten 2010

Naam cursus	Totaal deelnemers
Managementleergang (Aankomend) Academisch Leiderschap	8
Managementleergang Professioneel Leiderschap	5
Managementleergang Talentvolle vrouwen	11
Effectief begeleiden en managen voor coördinatoren	13
Begeleiden van promovendi	12
Projectmanagement	18
Persoonlijke Profilering (vr. OBP)	5
Persoonlijke Profilering, verdiepingscursus (vr. OBP)	7
Emotionele Intelligentie (voor vrouwen)	7
Effectief Communiceren	16
Feedback geven en ontvangen	7
Oriëntatie op de eigen loopbaan (4 "leeftijds" workshops)	101
Presentatievaardigheden (vidi/vici/erc)	30
Academic Presentations (for PhD's, postdocs)	24
Coachcafé (jonge academici)	35
Loopbaanoriëntatie (voor AIO's)	5
Career Oriëntation (for PhD's)	29
Sollicitatietraining (voor AIO's)	12
Perfecting you publication (for PhD's, postdocs)	25
Personal Branding (for PhD's)	15
Nederlandse Spelling	24
English for lectures (for PhD's, postdocs)	5
Technical Writing & Editing (for PhD's)	126
Professional Effectiveness (for PhD's)	37
Organizing Clinic	50
Kind in zicht (pilot)	11
Bodycheck&work	14
Time management	23
Werkbalans (voorheen Kijk op stress)	6
TOTAAL	681

Ten opzichte van 2009 betekent bovenstaande een forse toename van het aantal deelnemers (ca. 200). Dit is volledig in lijn met het uitgangspunt om zoveel mogelijk medewerkers en leidinggevenden deel te laten nemen aan - ontwikkelingsgerichte - trainingen en cursussen. Daarnaast hebben diverse 'maatwerktrajecten' plaatsgevonden waaraan eveneens een professionele bijdrage is geleverd. Het in samenwerking met andere eenheden verder ontwikkelen van het huidige trainingprogramma is een doorlopende activiteit.

Loopbaanbegeleiding en coaching

Het Career Development Centre biedt, naast vele trainingen en cursussen, ook gerichte ondersteuning bij de professionele begeleiding van medewerkers en leidinggevendenden. Bijvoorbeeld via het inschakelen van gekwalificeerde coaches en gespecialiseerde (externe) loopbaanadviesbureaus. In 2010 is van beide mogelijkheden in toenemende mate gebruik gemaakt. Tevens is in 2010 veel meer gebruik gemaakt van loopbaanadvies-gesprekken met medewerkers van het Career Development Centre. Er is kortom sprake van meer dynamiek op dit terrein.

Mobiliteit

Het bevorderen van de interne en externe mobiliteit is een belangrijk aandachtspunt binnen employability. Dit biedt bijvoorbeeld meer mogelijkheden voor de instroom en doorstroom van jonge (talentvolle) medewerkers en de doorgroei maar ook uitstroom van medewerkers die in hun huidige functie of werkring uitgegroeid zijn. De doorstroom van medewerkers naar andere eenheden binnen de organisatie bevordert tevens de gezamenlijkheid en samenwerking binnen de Universiteit Twente. Dit alles is voldoende reden om te streven naar meer mobiliteit.

Jaar	Totaal aantal medewerkers	Verticaal	Horizontaal: Binnen eenheid	Horizontaal: Naar andere eenheid
2010	3269	116	18	22
2009	3035	150	15	23
2008	2804	170	17	35
2007	2661	143	13	25

Tabel 5.22 Mobiliteit van medewerkers

Toelichting:

Het aantal medewerkers is de afgelopen jaren flink gegroeid, wat helaas niet gezegd kan worden van de interne mobiliteit. De verticale mobiliteit (bevorderingen) is zelfs afgenomen ten opzichte van de voorgaande jaren. Het aantal horizontale verschuivingen binnen de eigen eenheid en naar een andere eenheid blijft nagenoeg gelijk. In zijn totaliteit is de mate van mobiliteit onder de medewerkers nog steeds beperkt van omvang.

Dit wordt ondersteund door de cijfers met betrekking tot de functieverblijftijd. Hier wordt gekeken naar het aantal jaren verblijf in hetzelfde functieprofiel (incl. hetzelfde schaalnivo). In onderstaand overzicht zijn alleen de medewerkers met een vast dienstverband meegenomen.

	< 2 jr	2 t/m 3 jr	3 t/m 4 jr	> 5 jr
WP	34%	21%	9%	37%
OBP	29%	22%	9%	41%
Totaal	31%	21%	9%	39%

Tabel 5.23 Functieverblijftijd van medewerkers met een vast dienstverband

Toelichting:

Ruim 1/3 van de UT-medewerkers zit al langer dan 5 jaar in hetzelfde functieprofiel, dit percentage sluit aan bij de geringe mobiliteitscijfers. Iets minder dan 1/3 van de UT-medewerkers zit korter dan 2 jaar in hetzelfde functieprofiel. Deze groep bestaat uit mensen die de afgelopen 2 jaar van functieniveau en/of functieprofiel zijn gewijzigd en uit medewerkers die nieuw in dienst zijn gekomen. Het streven is naar een evenwichtige verdeling tussen de categorieën, waarbij met name het percentage >5 jaar in hetzelfde functieprofiel een belangrijke indicator is voor de mate van mobiliteit bij de UT.

Jaar	Totaal	duur dienstverband WP		Duur dienstverband OBP	
		Vast	Tijdelijk	Vast	Tijdelijk
2010	8,3	11,7	2,2	13,0	1,4
2009	8,5	12,8	2,1	14,3	1,0
2008	8,9	13,0	2,2	14,5	1,1

Tabel 5.24 Duur dienstverband WP en OBP

Toelichting:

De gemiddelde duur van het vaste dienstverband bij de UT neemt af, zowel bij het WP als bij het OBP. Het beleid van de UT is hier ook op gericht. Het sluit aan bij de wens om de (externe) mobiliteit te laten toenemen. Dit neemt niet weg dat de duur van het gemiddelde dienstverband nog steeds aan de hoge kant is.

Basiskwalificatie Onderwijs

De Nederlandse universiteiten hebben afgesproken onderling de verschillende trajecten die leiden tot de BasisKwalificatie Onderwijs (BKO) te erkennen. In het samenwerkingsverband van de drie technische universiteiten Eindhoven, Delft en Twente (3TU) leeft de wens om daarin verder te gaan. Daarom is er een 3TU-werkgroep ingesteld. De werkgroep heeft een 3TU toetsingsprocedure en een screeningsinstrument ontwikkeld. De toetsingsprocedure is in 2010 geëvalueerd en verder verbeterd.

Sinds december 2008 is het beleid dat alle nieuw aangestelde docenten een BKO-kwalificatie behalen. Om de deelnemende BKO-kandidaten beter te kunnen monitoren is er in 2010 een procedure ontwikkeld die in 2011 in gebruik zal worden genomen. Daarnaast is in 2010 in 3TU-verband besloten de termijn waarbinnen het BKO-certificaat moet worden behaald aan te passen van 2 naar 3 jaar.

Voor het vormgeven van de professionalisering van zittende docenten is een werkgroep opgericht om te kijken hoe dit het beste kan worden georganiseerd en kan worden ingebed in de HRM-cyclus. De werkgroep bestaat uit medewerkers van de conerndirectie Strategie & Communicatie, het Student & Onderwijs-servicecentrum en de conerndirectie HR. Dit heeft geresulteerd in de nota Stimulering Docentprofessionalisering. In 2011 zal deze nota verder worden uitgewerkt en geïmplementeerd.

Beloning van bestuurders

Bij de vaststelling van de beloning van bestuurders zijn de behaalde maatschappelijke resultaten aan de UT geen criterium.

5.4 Ontwikkelingen in Arbo- en milieubeleid

Algemeen

De arbeidsinspectie heeft in 2009 de eerste hoofdstukken van de VSNU arbocatalogus goedgekeurd. In 2010 hebben de universiteiten vier nieuwe tranches uitgewerkt: gevaarlijke stoffen, RIE, BHV en voorlichting, onderricht en toezicht. Omdat de bonden het overleg hebben opgeschort, zijn de vier tranches nog niet voorgelegd aan de Arbeidsinspectie. De UT neemt deel aan de begeleidingscommissie van de VSNU-arbocatalogus.

Vergunningen

De UT heeft voor elf projecten een vergunning op grond van het Besluit genetische gemodificeerde organismen Wet Milieugevaarlijke Stoffen. Voor de verschillende projecten zijn vijf verantwoordelijke medewerkers aangesteld en is één Biologische Veiligheidsfunctionaris (BVF) werkzaam. In 2010 zijn vier wijzigingsvergunningen ingediend en toegekend. De ingebruikname van een aantal ML-I laboratoria in het nieuwe Carré-gebouw is enigszins vertraagd omdat nog niet aan alle inrichtingseisen is voldaan. In 2010 zijn geen incidenten/ongevallen gemeld.

In 2010 zijn door de gemeente Enschede twee milieucontroles uitgevoerd op de UT. Hierbij is gecontroleerd op de naleving van regels die uit de Wet milieubeheer voortvloeien. De gesignaleerde tekortkomingen waren van dien aard dat deze relatief eenvoudig opgelost konden worden. Eind 2010 is een nieuwe aanvraag ingediend om het aantal evenementen op de campus uit te breiden. De campus van de UT biedt, met de mogelijkheden voor het organiseren van evenementen en openluchtconcerten, voor de UT unieke mogelijkheden om zich te onderscheiden van andere universiteiten. De huidige vergunning biedt hiervoor te weinig gelegenheid. In de vergunningaanvraag is een aantal maatregelen opgenomen om de overlast voor de omgeving te beperken.

In het verslagjaar is ook een wijziging vergunning in het kader van de kernenergiewet aangevraagd. Aanleiding hiervoor was het betrekken van nieuwe onderzoekruimtes in Carré en het vertrek van NCLR van het UT-terrein.

Het bezoek van de Arbeidsinspectie leidde tot een versnelde aanvraag: zij constateerde dat de UT niet kon wachten met de aanvraag tot alle wijzigingen een feit waren. Daarnaast richt HR het kernenergiesdossier op een andere manier in, waardoor informatie beter inzichtelijk wordt.

Duurzaamheid

In 2010 heeft de UT een stuurgroep duurzaamheid ingesteld. Duurzaamheid vraagt om een integrale aanpak, high tech/human touch en de UT wil zich hiermee profileren. Niet alleen heeft zij een maatschappelijke verplichting, uit onderzoek blijkt dat de jonge generatie werknemers en studenten dit een belangrijk onderwerp vinden: in principe werken zij liever bij een meer duurzaam bedrijf. Insteek van de stuurgroep is het stimuleren van betere samenwerking tussen onderzoek, onderwijs en organisatie (beheer) op gebied van duurzaamheid en meer bekendheid geven aan de UT-activiteiten op dit gebied. De stuurgroep heeft een duurzaamheidsmissie opgesteld die aangeeft hoe de UT zich wil profileren en ontwikkelen. De stuurgroep heeft vier werkgroepen benoemd die de vertaalslag moeten maken naar concrete plannen om duurzaamheid in 2011 zichtbaar te maken. Het gaat hierbij om de werkgroepen:

- Onderzoek;
- Onderwijs;
- Campus beheer;
- Gebiedsontwikkeling/ondernemerschap.

Ook de ECIU houdt zich bezig met duurzaamheid: in 2010 in de Working Group on Sustainable Campus opgericht. Eén van de eerste acties is het opstellen van een charter. Deze zal door alle ECIU deelnemers november 2011 worden ondertekend tijdens de board meeting bij de UT. Vertegenwoordigers van de UT hebben een actieve rol in het opstellen van de charter en de verdere uitwerking daarvan.

Onder medewerkers en studenten is een mobiliteitsonderzoek uitgevoerd, in samenwerking met de vakgroep Verkeer, Vervoer en Ruimte van de faculteit CTW en Twente Mobiel.

De resultaten van deze digitale enquête geven inzicht in:

- de modal split van de UT (verdeling van de vervoerswijze);
- potentie tot kilometerreductie;
- klantwensen;
- effecten van bepaalde maatregelen.

Uit een benchmark blijkt dat de UT relatief gezien de meeste fietsers en OV-gebruikers heeft in vergelijking tot de regio Twente, maar ook landelijk.

Gezondheid

Het ziekteverzuim is in 2010 licht gedaald ten opzichte van 2009, maar laat sinds 2006 geen grote veranderingen zien.

Jaar	Verzuimpercentage inclusief Zwangerschapsverlof	Verzuimpercentage exclusief Zwangerschapsverlof	Gemiddelde Verzuimfrequentie	Gemiddelde Verzuimduur
2006	3,0%	2,6%	1,1	11,2
2007	3,4%	2,8%	1,1	10,0
2008	3,6%	3,0%	1,0	11,1
2009	3,5%	2,9%	1,0	11,0
2010	2,9%	2,4%	1,1	9,3

Tabel 5.25 Ziekteverzuimpercentage

Het UT verzuimpercentage is laag. Indien we echter onderscheid maken tussen WP en OBP dan is het verzuimpercentage (excl. zwangerschapsverlof) 1,4% resp. 3,9%. Het ziekteverzuim bij OBP ligt dus aanzienlijk hoger. In 2010 is een re-integratiecoördinator (RC) benoemd. De RC stelt het verzuimbeleid op en faciliteert en adviseert de eenheden op het gebied van re-integratie. Daarnaast volgt de RC de ontwikkelingen in wet- en regelgeving, vertaalt dit naar de situatie van de UT en heeft een helpdesk functie voor algemene (beleidsmatige) en specifieke zaken.

Het doel van Gezond en Sterk op het Werk (GSW) is medewerkers op een laagdrempelige manier daar waar nodig aan te zetten tot een gezondere levensstijl. Om medewerkers daartoe te brengen is ook in 2010 weer een groot aantal activiteiten georganiseerd:

- Actieweek in het voorjaar;
- Gezonde week in september (met onder meer Zeskamp);
- Actieweek in de winter;
- Spreekuur fysiotherapie;
- Spreekuur diëtiste;
- Stoelmassage;
- Cursussen omgaan met stress en timemanagement;
- Health checks;
- Gedurende het hele jaar bedrijfssport;
- Vrij gebruik sportfaciliteiten met medewerkerskaart.

Dit jaar zijn de medewerkers in de leeftijd van 30 tot 40 jaar uitgenodigd voor de Health check. Hieraan hebben bijna 300 medewerkers deelgenomen, een hoge opkomst. De uitkomsten bieden de mogelijkheid om binnen HR en gezondheidsmanagement gericht met bepaalde thema's aan de slag te gaan. De Health check werd door de deelnemers met een cijfer 8,3 gemiddeld beoordeeld. De actieweeken werden zeer goed bezocht. De inloopspreekuren bij fysiotherapie en diëtiste en de stoelmassage waren het gehele jaar volgeboekt.

In 2010 hebben 1000 medewerkers regelmatig gebruik gemaakt van de sportfaciliteiten en van de activiteiten van het bedrijfssportprogramma.

BHV en crisisteams

Het jaar 2010 was een roerig jaar voor de BHV. Voor het eerst is een health check voor alle BHV-ers uitgevoerd en niet alleen voor de adembeschermingsdragers. De BHV-gratificaties zijn vanaf 2010 stapsgewijs verlaagd zodat deze meer in lijn komen met de gratificaties bij andere universiteiten. En in de Pakkerij is voor het eerst een BHV-oefening uitgevoerd met de student-BHV-ers. Dit was uitermate leerzaam en wordt voortaan jaarlijks herhaald.

De brandweer Enschede heeft in 2010 een serie oefeningen gehouden in het bijna lege Langezijds gebouw. Tevens heeft er één gezamenlijke oefening met het BHV-team Langezijds plaatsgevonden.

Het aantal BHV-oproepen in 2010 was:

- 24 keer EHBO inzet, waarbij 4 maal ambulance inzet nodig was;
- 15 brandmeldingen, allen loos alarm;
- Daarnaast 44 maal onnodig uitrukken van de brandweer door loze meldingen door problemen bij ingebruikname van de nieuwbouw;
- 2 maal inzet BHV chemielucht in de Horst;
- 1 maal inzet BHV stroomuitval in de Horst;
- 1 maal inzet BHV gasalarm in de Horst.

Daarnaast is de Arbeidsinspectie ingeschakeld n.a.v. een ongeval met een medewerker van een extern bedrijf in Langezijds.

Bijna alle decentrale crisisteams hebben het afgelopen jaar een oefening en een workshop gevolgd. Ook het centrale crisisteam en de vervangers hebben een oefening gehad in samenwerking met een decentraal team. Voor een aantal teams was dit de eerste keer en werd als zeer nuttig ervaren. In 2011 zal het een vervolg krijgen.

S&C heeft in dit kader zelf een bijeenkomst georganiseerd over het thema crisiscommunicatie. De bijeenkomst gaf aanleiding om ook voor 2011 een trainingsbijeenkomst te organiseren.

CBRN

Naar aanleiding van een inventarisatie naar de wijze waarop binnen de UT wordt omgegaan met CBRN (Chemisch, Biologisch, Radioactief, Nucleair) stoffen, is overleg geweest met gebruikers en inkoop. Hierbij is gekeken welke maatregelen de UT kan nemen om de aanwezigheid van deze stoffen beter te traceren. Uitvoering van de maatregelen vindt plaats.

5.5 Ontwikkelingen Arbeidsvoorwaarden / CAO

Aanpassing secundaire arbeidsvoorwaarden

In aanvulling op de arbeidsvoorwaarden die zijn vastgelegd in de CAO NU, kent de UT een aantal eigen secundaire arbeidsvoorwaarden. Deze worden deels gefinancierd uit de zgn. decentrale arbeidsvoorwaardengelden. Dat zijn geormerkte eerste-geldstroomgelden die in overeenstemming tussen het college en de vakbonden worden besteed. In het kader van de verzakelijking van het HR-beleid is eind 2009 besloten tot het stringenter handhaven van interne regelgeving en terughoudendheid bij het verstrekken van toelagen en gratificaties. Dit heeft in 2010 geleid tot de volgende wijzigingen in de secundaire arbeidsvoorwaarden:

- de keuzebonus is per 1 januari 2010 afgeschaft;
- de internetvergoedingsregeling is per 1 maart 2010 afgeschaft;
- de Seniorenregeling UT is per 1 maart 2010 niet verlengd;
- de gratificatie bij het 25 jarig UT-jubileum is per 1 juli 2010 afgeschaft;
- de BHV gratificaties zijn per 1 juli 2010 verlaagd;
- de mogelijkheden om een resterend verlofsaldo mee te nemen naar een volgend kalenderjaar zijn per 1 januari 2011 ingeperkt.

Keuzemodel arbeidsvoorwaarden

In het Keuzemodel arbeidsvoorwaarden kunnen medewerkers bepaalde arbeidsvoorwaarden ruilen tegen andere arbeidsvoorwaarden. In de regel levert dit een belastingvoordeel op. Ook kunnen medewerkers verlof verkopen of aankopen. In 2010 zijn 2 nieuwe doelen aan het keuzemodel toegevoegd: een internetvergoeding en de 30% vergoedingsregeling. De 30% vergoedingsregeling is een fiscale faciliteit voor werknemers die uit het buitenland zijn aangetrokken en een specifieke deskundigheid bezitten die schaars of niet aanwezig is op de Nederlandse arbeidsmarkt. Medewerkers die via het keuzemodel gebruik maken van de 30% vergoedingsregeling zijn uitgesloten van de overige doelen uit het keuzemodel. In 2010 hebben 52 medewerkers via het keuzemodel gebruik gemaakt van de 30% vergoedingsregeling.

Verder hebben 2225 medewerkers gebruik gemaakt van de overige ruilmogelijkheden uit het keuzemodel (2009: 1702). Populaire doelen waren de reiskostenvergoeding woon-werkverkeer (1431 medewerkers), de internetvergoeding (1331 medewerkers), de onderhoudsbijdrage

voor een fiets voor woon-werkverkeer (1022 medewerkers) en de omzetting van verlof in extra salaris (673 medewerkers).

Seniorenregeling UT

In aansluiting op de seniorenregeling uit de CAO-NU kent de UT sinds 1 juli 2005 een eigen seniorenregeling. Doel van deze regeling is om medewerkers langer inzetbaar en gezond te houden. Gebruik van de regeling is mogelijk vanaf 57 jaar. De Seniorenregeling UT gold tot 1 maart 2010. De regeling is niet verlengd. Zij die gebruik maken van de regeling behouden echter hun rechten.

In 2010 hebben nog 31 (waarvan 9 van het ITC) medewerkers gebruik gemaakt van de Seniorenregeling UT. Het totaal aantal deelnemers op 31 december 2010 bedroeg 238.

ABP-spreekuur op locatie

Pensioenspecialisten van ABP hebben in 2010 negen maal spreekuur gehouden bij de UT. Ruim 70 medewerkers zijn in een persoonlijk gesprek geïnformeerd over hun pensioensituatie.

Collectieve Arbeidsovereenkomst Nederlandse Universiteiten

Op 6 december 2010 hebben de werknemersorganisaties en de VSNU een akkoord bereikt over een nieuwe CAO voor de periode 1 maart 2010 tot en met 31 december 2010. Ten aanzien van de loonontwikkeling is overeengekomen dat medewerkers die op 1 november 2010 in dienst waren in december een eenmalige bruto uitkering van € 500,- ontvangen.

5.6 Bezwaren, beroepen, klachten

Bezwaren en klachten

Sinds 1 januari 2009 adviseert de Bezwarencommissie personele aangelegenheden Universiteit Twente het College van Bestuur over de afhandeling van bezwaren en klachten die bij het College van Bestuur worden ingediend. In het afgelopen jaar heeft het College van Bestuur aan deze commissie 20 bezwaren ter advisering voorgelegd. Het betreft bezwaren tegen verschillende soorten besluiten die een medewerker in zijn rechtspositie raken, zoals het aanwijzen van een medewerker als herplaatsingskandidaat, het vaststellen van een beoordeling, het opheffen van een functie, etc.

In 2010 heeft de Klachtencommissie drie klachten in behandeling genomen. Eén klacht is conform het advies van de Klachtencommissie ongegrond verklaard door het College van Bestuur. Omdat de twee andere klachten door de klagers zijn ingetrokken, heeft de Klachtencommissie over deze klachten geen advies uitgebracht.

Beroepen

In het geval een bezwaar ongegrond dan wel niet-ontvankelijk wordt verklaard, kan de betreffende medewerker in beroep gaan bij de Rechtbank. Op 31 december 2010 waren bij de Rechtbank en de Centrale Raad van Beroep 10 (hoger) beroepen aanhangig.

BIJLAGEN

1 Organisatiestructuur

De organisatiestructuur van de Universiteit Twente is gebaseerd op de bestuursorganisatie, zoals beschreven in de Wet op het Hoger Onderwijs en Wetenschappelijk Onderzoek (WHW) en is vastgelegd in het Bestuurs- en beheersreglement (BBR).

Wettelijk is vastgesteld dat een Raad van Toezicht en een College van Bestuur in het organisatieschema zijn opgenomen. De Raad van Toezicht is verantwoording schuldig aan de minister en verstrekt de door de minister gevraagde inlichtingen.

Het College van Bestuur is belast met het bestuur van de universiteit in haar geheel en met het beheer daarvan. Het College van Bestuur oefent de taken en bevoegdheden uit die bij of krachtens de wet aan het instellingsbestuur zijn opgedragen. Het College van Bestuur is verantwoording verschuldigd aan de Raad van Toezicht. Het College van Bestuur verstrekt de Raad van Toezicht de gevraagde inlichtingen omtrent zijn besluiten en handelingen. Het College van Bestuur verstrekt de minister de gevraagde inlichtingen omtrent de universiteit.

Het Universitair Management Team (UMT) wordt gevormd door het College van Bestuur, de decanen van de faculteiten en de wetenschappelijk directeuren van onderzoeksinstituten. Voorzitter van het UMT is de voorzitter van het College van Bestuur. Het College van Bestuur bepaalt het strategische beleid van de universiteit in nauw overleg met het UMT.

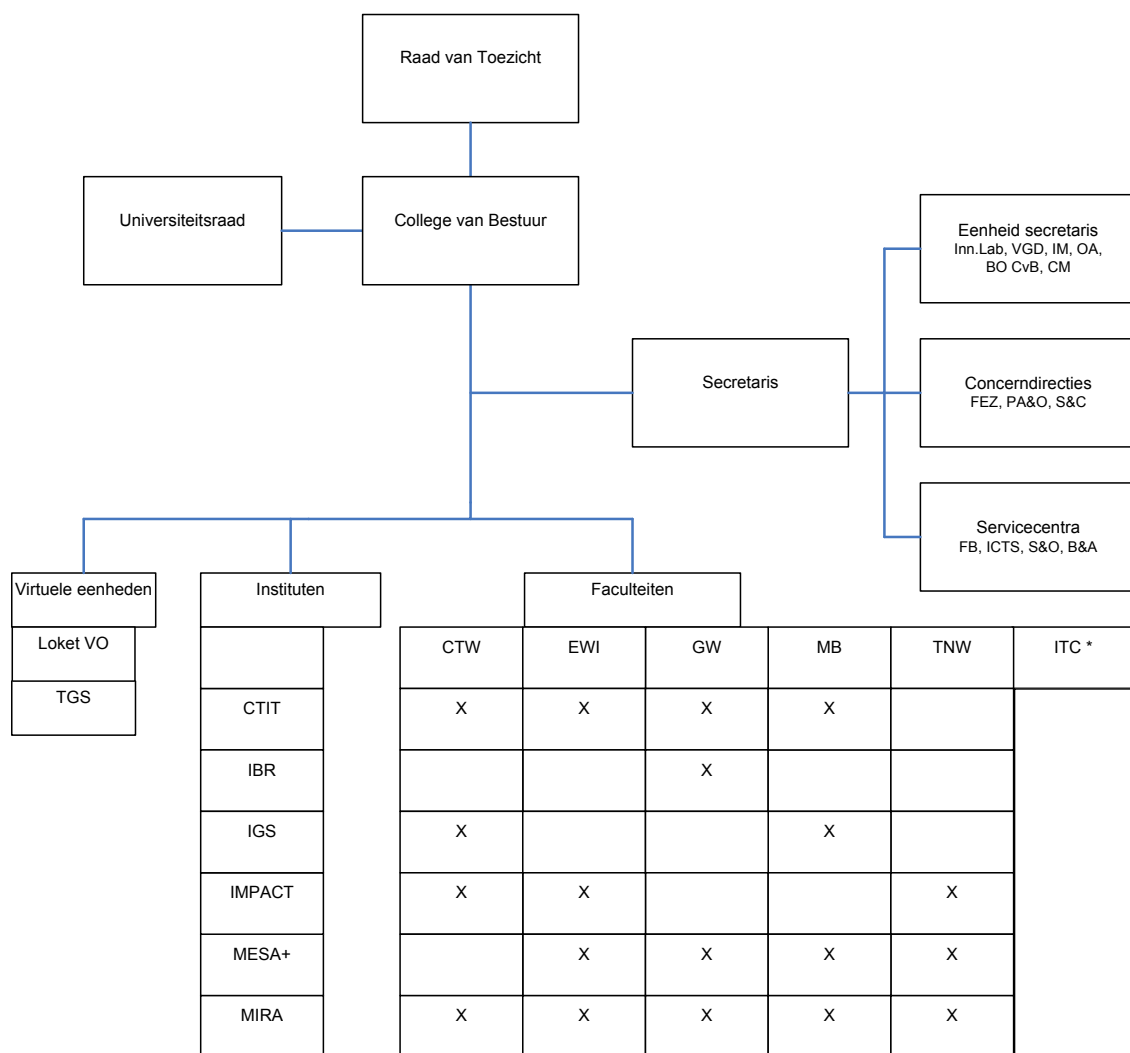
Het onderzoeksberaad (CvB-WD) bestaat uit de wetenschappelijk directeuren van de onderzoeksinstituten en het College van Bestuur. De voorzitter van het College van Bestuur zit de vergadering voor. Het onderzoeksberaad vergadert tenminste 4 keer per jaar. In het onderzoeksberaad vindt ondermeer de afstemming, coördinatie en voorbereiding van het universitair onderzoekbeleid plaats.

Het onderwijsberaad (CvB-D) bestaat uit de decanen en het College van Bestuur. De voorzitter van het College van Bestuur zit de vergadering voor. Het onderwijsberaad vergadert tenminste 8 keer per jaar. In het onderwijsberaad vindt ondermeer de afstemming, coördinatie en voorbereiding van het universitair onderwijsbeleid plaats.

De verzorging van het onderwijs en de beoefening van de wetenschap geschieden in de faculteit. Aan het hoofd van de faculteit staat de decaan van de faculteit. De decaan wordt benoemd, geschorst en ontslagen door het College van Bestuur, gehoord de faculteitsraad. De decaan is verantwoording schuldig aan het College van Bestuur. De decaan verstrekt het College van Bestuur de gevraagde inlichtingen omtrent de faculteit. De wetenschappelijk directeur is belast met de algemene leiding van het onderzoeksinstituut. Hij is voorts belast met het bestuur en de inrichting van het onderzoeksinstituut voor het uitvoeren van onderzoeksprogramma's. De wetenschappelijk directeur stelt het begrotingsplan en het jaarlijkse onderzoeksprogramma op. De wetenschappelijk directeur werkt mee aan het bestuur van de universiteit, onder meer door deelname aan het Universitair Management Team en het plegen van overleg met het College van Bestuur over de voorbereiding van het instellingsplan en de begroting. De wetenschappelijk directeur is verantwoording schuldig aan het College van Bestuur.

De directeur is de beheerder van de dienst. Het College van Bestuur kan voorschriften en aanwijzingen geven omtrent de bevoegdheden en taakinvulling van de beheerder. De beheerder is verantwoording schuldig aan het College van Bestuur voor de wijze van invulling van het beheersmandaat.

Organogram Universiteit Twente



* ITC is per 1-1-2010 onderdeel van de UT. Het ITC heeft nog geen participatie in de instituten.

2 OVERZICHT LEDEN UNIVERSITAIR MANAGEMENTTEAM 2010

Leden College van Bestuur

Dr. A.H. Flierman

Prof. dr. H. Brinksma

Ir. K.J. van Ast

Faculteitsdecanen

Faculteit CTW

Faculteit EWI

Faculteit GW

Faculteit TNW

Faculteit MB

Faculteit ITC

Prof. dr. F. Eising

Prof. dr. ir. A.J. Mouthaan

Prof. dr. H.W.A.M. Coonen

Prof. dr. G. van der Steenhoven

Prof. dr. P.J.J.M. van Loon

Prof. dr. ir. T. Veldkamp (rector)

Wetenschappelijk directeuren

Onderzoeksinstituut MIRA

Onderzoeksinstituut CTIT

Onderzoeksinstituut IBR

Onderzoeksinstituut IGS

Onderzoeksinstituut IMPACT

Onderzoeksinstituut MESA+

Prof. dr. C.A. van Blitterswijk

Prof. dr. P.M.G. Apers

Prof. dr. E.R. Seydel

prof. dr. C.W.A.M. Aarts

Prof. dr. ir. L. Lefferts a.i. en

Prof. dr. ir. F.J.A.M. van Houten a.i.

Prof. dr. ing. D.H.A. Blank

3 LEDEN RAAD VAN TOEZICHT

Drs. H.J. van Essen, voorzitter
Drs. W.G. van Velzen, lid tevens lid van de Auditcommissie
Drs. E.T.A. de Boer, lid tevens voorzitter Auditcommissie
Mw. prof. dr. J.I. Stoker, lid
Mw. dr. E.M.M. de Brabander, lid

Overige functies leden Raad van Toezicht 2010

Drs. H.J. van Essen:
Voorzitter Bestuur Vereniging Toezichthouders Woningcorporaties
Voorzitter Raad van Commissarissen Menzis, Enschede
Voorzitter Raad van Commissarissen van Woningstichting Portaal, Baarn
Lid Raad van Commissarissen Rodersana, Oirschot
Voorzitter Raad van Commissarissen Innovact, Amstelveen
Lid Raad van Toezicht Jeroen Bosch Ziekenhuis
Lid Raad van Commissarissen Rabobank Rijk van Nijmegen, Nijmegen
Lid Bestuur Stichting Administratie Kantoor NEC, Nijmegen
Lid Bestuur Stichting Vrienden van het Hubrecht Laboratorium Utrecht
Lid Bestuur Stichting Week van de Chronisch Zieken

Drs. W.G. van Velzen:
Senior European Policy advisor Covington & Burling LLP
Nevenfuncties:
Voorzitter van het Rathenau Instituut
Voorzitter van de Commissie van Wijzen inzake Bsik
Commissaris van de luchthaven van Eindhoven
Lid van de Adviesraad van de Vereniging van Nederlandse Chemische Industrie
Voorzitter taskforce grootschalige onderzoeks-infrastructuur

Drs. E.T.A. de Boer:
Associe Boer & Croon Executive managers
Nevenfuncties:
Business Partner Larive Venturing BV
Non-Executive Board Member Aquaswiss AG
Lid Health Advisory Board van Fortis

Mw. prof. dr. J.I. Stoker:
Vice-decaan Onderwijs en hoogleraar 'leiderschap en organisatieverandering', Faculteit
Economie en Bedrijfskunde, Rijksuniversiteit Groningen

Nevenfuncties:
Lid Wijze Raad RKSv Albertus Magnus
Voorzitter Aletta Jacobsprijs Rijksuniversiteit Groningen

Mw. dr. E.E.M. de Brabander
Lid van executive leadership team en sr VP R&D/CSO bij Merial LTD

Nevenfuncties:
Bestuurslid Hustinx Stichting
Lid van de governance board European Institute of Technology (EIT)
Lid van commissie Breimer
Lid van de roadmap commissie voor grootschalige onderzoeksfaciliteiten

4 LEDEN COLLEGE VAN BESTUUR

Dr. A.H. Flierman
Prof. dr. H. Brinksma
Ir. K.J. van Ast

Overige functies leden College van Bestuur

Dr. A.H. Flierman
Externe activiteiten gerelateerd aan de functie van voorzitter:
Voorzitter European Consortium International Universities
Lid AB VSNU
Voorzitter Stuurgroep P&O VSNU
Lid DB/AB 3TU
Lid Innovatieplatform Twente
Raad van Ambassadeurs Enschede Muziekkwartier
Lid bestuur Health Valley Nijmegen
Lid Adviescommissie Pieken in de Delta /Oost Nederland
Lid bestuur Stichting Universiteitsfonds

Overige nevenactiviteiten:
Voorzitter provinciale commissie Landelijk Gebied
Lid van de 1^e kamer der Staten Generaal (CDA)
Lid Hochschulrat TU Hamburg-Harburg
Lid Raad van Commissarissen Cogas BV

Prof. dr. H. Brinksma
Externe activiteiten gerelateerd aan functie Rector Magnificus:
Lid Algemeen Bestuur, Stichting Universiteitsfonds Twente
Lid Commissie Algemene Middelen, Stichting Universiteitsfonds Twente
Lid Rectorencollege, VSNU
Lid Stuurgroep Onderwijsbeleid, VSNU
Lid Stuurgroep Onderzoekbeleid, VSNU
Lid Bestuur 3TU Institute of Science & Technology
Lid Bestuur 3TU Graduate School

Ir. K.J. van Ast
Externe activiteiten die verband houden met functie van vice-voorzitter:
Lid Raad van Commissarissen van Bedrijfs Technologisch Centrum Twente B.V. (BTC)
Penningmeester Stichting Twente Index
Lid Raad van Toezicht Stichting Twente School of Management (STSM)
Lid Raad van Toezicht Stichting Leergang Bedrijfskunde Midden-Nederland
Lid Stuurgroep Kennispark Twente
Voorzitter Bestuurscommissie 3TU-Innovationlab
Voorzitter Raad van Commissarissen UTIV BV
Lid Advisory Board WTC Hengelo
Lid Comité van Toezicht Operationeel Programma EFRO 2007-2013 Oost Nederland

Lid Raad van Commissarissen van De Etalage BV

Overige nevenfuncties:
Voorzitter Stichting Bloembollenkeuringsdienst (BKD)
Voorzitter Stichting Kwaliteits Controle Bureau (KCB)
Voorzitter Raad van Commissarissen van Agro Quality Service BV (AQS BV)
Voorzitter Raad van Commissarissen Ceradis BV
Voorzitter Raad van Commissarissen Exendis BV

5 MEDEZEGGENSCHAP

De UT kent medezeggenschapsorganen op verschillende niveaus, ieder met eigen bevoegdheden. De Universiteitsraad (URaad) voert als het centrale medezeggenschapsorgaan regelmatig overleg met het College van Bestuur. Het overleg op decentraal niveau wordt gevoerd door de faculteitsraden, dienstraden en instituutraden, met respectievelijk de decaan, de directeur en de wetenschappelijk directeur. De leden van de URaad en van de faculteits-, en dienstraden worden rechtstreeks gekozen, die van de instituutraden daarentegen worden benoemd door de wetenschappelijk directeur op gezamenlijke voordracht van de bij het instituut betrokken faculteitsraden.

De Universiteitsraad bestaat uit achttien leden, negen uit de personeelsgeleding en negen uit de studentengeleding. In de URaad zijn per september 2010 vijf partijen vertegenwoordigd: Campus Coalitie (CC), Pro UT, UReka, PvdUT en lijst Chairman. De zittingstermijn van studenten is één jaar, die van personeelsleden twee jaar. De termijn loopt in enig jaar van september t/m augustus. In mei 2010 zijn er verkiezingen voor studenten en personeel geweest.

In 2010 bestond de personeelsgeleding van de Universiteitsraad uit:

Frits Lagendijk (Chairman)
Jann van Benthem (Pro UT)
Jan de Goeijen (CC)
Dick Meijer (CC)
Jan van Alsté (Pro UT) (tot 1 september)
Bjorn Harink (Pro UT) (vanaf 1 september)
André Veenendaal (CC) (tot 1 september)
Laura Franco Garcia (CC) (tot 1 september)
Herman Poorthuis (CC) (tot 1 september)
Frank van den Berg (CC) (vanaf 1 september)
Jan Schut (CC) (vanaf 1 september)
Herbert Wormeester (CC) (vanaf 1 september)
Frans Houweling (van 1 april tot 1 september)
Marije Telgenkamp (tot 1 april)
Sjef van der Steen (vanaf 1 september)

De studentengeleding was tot september 2010 als volgt samengesteld:

Oscar Bloemen (CC)
Bouke de Loos (CC) (tot 1 maart)
David Smits (PvdUT)
Stas Verberkt (UReka)
Nick Leoné (UReka)
Silke Kücking (UReka)
Sandra Hackurtz (UReka)
Mark Franken (UReka)
Peter Prins (UReka)
Nikolai Oudalov (CC) (vanaf 1 maart)

De studentgeleding kent vanaf september 2010 de volgende bezetting:

Eva Kunst (UReka)
Sjoerd van den Bedem (UReka)
Beer Sijpestein (UReka)
Ellen Langerwerf (UReka)
Miranda Schraa (UReka)
George Ndungu (UReka)
Pieter Willems (UReka)
David Smits (PvdUT)
Anne Benneker (CC)

6 PRIJZEN EN ONDERSCHIEDINGEN

Mw. Prof. dr. J.L. Herek	VICI-subsidie; NWO
Prof. dr. S. Luding	VICI-subsidie; NWO
Dr. ir. W. Steenbergen	VICI-subsidie; NWO
Prof. dr. F.G.Mugele	VICI-subsidie; NWO
Dr. J.H. Snoeijer	VIDI-subsidie; NWO
Dhr. S. Misra,	VENI-subsidie; NWO
Dr. A. van Houselt	VENI-subsidie; NWO
Dr.ir. J. Rouwkema	VENI-subsidie; NWO
Dr. A.K.I. Remke	VENI-subsidie; NWO
Dr. R. Gill	VENI-subsidie; NWO
Prof. dr. D. Lohse	Advanced Grant; European Research Council
Mw. dr. M. Huisman	Starting Grant; European Research Council
Dhr. P. Jonkheijm	Starting Grant; European Research Council
Prof. Dr. Jacques W. M. Noordermeer	George Whitby Award 2010
Prof. dr. ir. D.N. Reinhoudt	Eredoctoraat Universiteit van Pécs in Hongarije
Prof. dr. F.A. van Vught	Honorary Professorial Fellow van de University of Melbourne
Prof. dr. P.B. Boorsma	Officier in de Orde van Oranje Nassau (bevordering)
Prof. dr. D. Lohse	Ridder in de Orde van de Nederlandse Leeuw
Prof. dr. ing. D.H.A. Blank	Ridder in de Orde van de Nederlandse Leeuw
dr. M. de Jong	Christiaan Huygens prijs
Mw. C. Kloeze	KIVI/NIRIA/UT-scriptieprijs
Recore Systems (Dr. ir. P.M. Heysters, Dr. ir. L.T. Smit, Dr. ir. G.K. Rauwerda)	Van den Kroonenbergprijs voor jong ondernemerschap 2010, Universiteitsfonds
Mw. ir. W.M. Borneman	Marina van Damme-beurs 2010, Universiteitsfonds
Dr. T. Han	Overijssel PhD-Award
Mw. dr. D.C. Nijmeijer	Prof. De Winterprijs
Dr. ir. A. Brinkman	UT-onderwijsprijs 2010
B. Angoshtari	6 UT-scriptieprijsen 2010
Mw. K. Ludwig	
M. Ofwono	
S. Krabbenborg	
B. Clahsen	
J.H. Wiebenga	

7 VASTGOEDONTWIKKELING

In 2010 zijn binnen het Masterplan Vastgoedontwikkeling de volgende vastgoedprojecten afgerond, voorbereid of in uitvoering genomen:

- Gebouw Waaier: feestelijke ingebruikname heeft in januari 2010 plaatsgevonden.
- Realisatie van het Smart XP-lab (in gebouw Zilverling). Dit is in februari 2010 geopend.
- In de loop van 2010 is gestart met het aanpassen van de brandcompartimentering, het verbeteren van de koeling en het herstellen van de gevel van gebouw Zilverling. Verwachting is dat dit project eind maart 2011 gereed is.
- Gebouw Carré is opgeleverd in december 2009; de verhuizing heeft ongeveer 6 maanden in beslag genomen. Rond het zomerreces was de verhuizing een feit. De officiële opening vindt plaats in het voorjaar 2011.
- Gebouw Nanolab is in april 2010 opgeleverd. Officiële opening, door prins Willem-Alexander, heeft plaats gevonden op 5 november 2010.
- Ravelijn is eind juni 2010 opgeleverd. In een tijdsbestek van hooguit 3 weken zijn de groepen vanuit Capitoel weer gehuisvest op het UT-terrein. De officiële opening heeft plaats gevonden op 26 november 2010 (aansluitend aan de Diësviering).
- Herontwikkeling Langezijds: Op 25 maart 2010 zijn de nieuwe plannen gepresenteerd bij de opening van de Corridor, de tijdelijke voorloper van "the Gallery".
In de loop van 2010 is gestart met de aanbestedingsprocedure om te komen tot een aannemer voor de sloop van fase 1 (middengebied en de oostvleugel).
- Hogekamp: In 2010 is besloten gebouw Hogekamp te herontwikkelen in plaats van te amoveren. In dit kader is het besluit genomen om de Drienerburght te huisvesten in Hogekamp samen met studentenhuysvesting danwel "short-stay"appartementen. Ook de High Tech Factory wil een deel van het gebouw benutten voor kantoren t.b.v. bedrijven die van de faciliteiten van de HTF-cleanroom gebruik gaan maken. Het project wordt vanuit de markt haalbaar geacht. Inmiddels is er een begeleidingsgroep samengesteld om het verdere plan van aanpak binnen juridische en financiële kaders vorm te geven.
- In 2010 is gestart met het op dat moment nog leegstaande gedeelte in gebouw Meander. Dit gedeelte is eind 2010 gereed gekomen voor inhuizen van de groepen LPNO en COPS vanuit Hogekamp in Meander.
- De buitengevel van gebouw Vrijhof is in 2010 gerenoveerd. Tevens is de toiletgroep op vloer 5 opgeknapt. Daarnaast is, in verband met klimaatbeheersing, in 2010 aan de weerszijde van gebouw Vrijhof Energy Glas geplaatst. Eind 2010 is gestart met het vervangen van de dakbedekking en het isoleren van het gehele dakvlak Vrijhof. Naar verwachting komt dit laatste onderdeel eind maart 2011 gereed.
- Flexplekken concerndirectie HR op vloer 5 in de Spiegel: In september 2010 is HR vanuit haar tijdelijke huisvesting in gebouw Hogekamp, weer teruggekeerd naar vloer 5 van de Spiegel en gestart met het zgn. "flexwerken". De eerste ervaringen luiden positief.
- Op 30 september 2010 is het Onderwijs- en Onderzoeksplein feestelijk geopend met een druk bezochte bijeenkomst voor studenten en medewerkers.
- Entree UT / sloop Charlie: In 2010 is gestart met de voorbereidende werkzaamheden (inventarisatie en onderzoek op gebied van grondonderzoek, nutsvoorzieningen, vergunningen, metingen, ontwerp). Immers, door de komst van bedrijven op de Campus zal de verkeersintensiteit toenemen. Daarbij komt dat in het kader van het Kennispark de gemeente de kruising Hengelosestraat/Auke Vleerstraat ombouwt tot een gelijkvloerse kruising.
- Daarnaast is er een aantal kleine(re) projecten afgerond in 2010, zo is ten behoeve van extra werkplekken voor CTW gebouw Buitenhorst geplaatst (achter Horstcomplex, tussen Meander en Oosthorst) en is gebouw A ingericht voor het huisvesten van een aantal leerstoelen van de faculteit Management & Bestuur.

Nieuwbouw ver gevorderd

In het omvangrijke nieuwbouw- en renovatieproject op de UT-campus zijn belangrijke stappen gezet. De faculteit Management en Bestuur, die enkele jaren buiten de campus was gehuisvest, is terug op het terrein en heeft haar intrek genomen in het nieuwe gebouw Ravelijn. Het onderzoek- en onderwijscentrum nadert daarmee zijn voltooiing, nu ook de onderzoeksgroepen van Technische Natuurwetenschappen en Elektrotechniek, Wiskunde en Informatica zijn verhuisd naar het grote nieuwe gebouw Carré. Later dit jaar wordt het NanoLab feestelijk in gebruik genomen. Een volgende editie van dit magazine zal hier ruime aandacht aan besteden. Een volgende stap is het herontwikkelen van het gebouw 'Langezijds' – het vroegere CT-gebouw – tot het nieuwe centrum voor kennisintensieve bedrijvigheid 'The Gallery'. Een ingrijpende verandering die ook de komende tijd op de agenda staat, is het verwijderen van het viaduct ter hoogte van de ingang van de campus. Door de kruising gelijkvloers te maken, ontstaat een natuurlijker overgang van de UT-campus naar het aangrenzende bedrijvenpark en kan Kennispark Twente beter gestalte krijgen. [\gg ondernemerschap ten top: versterken van samenwerking tussen wetenschappers en bedrijfsleven]

8 BRIEF EXTERNE PARTIJEN

a. Brief: Drs. A. van Ommeren, Voorzitter centrale directie Bonhoeffer College



Postbus 2081
7500 DB Enschede
www.bc-enschede.nl
info@bc-enschede.nl

Aan het College van Bestuur van de Universiteit Twente
Postbus 217
7500 AE Enschede

Bruggertstraat 40
7545 AX Enschede
Tel. 053 - 751 22 00
Fax 053 - 751 22 09
bruggertstraat@bc-enschede.nl

Geeslinweg 109
7544 ND Enschede
Tel. 053 - 751 27 00
Fax 053 - 751 27 09
geeslinweg@bc-enschede.nl

Enschede, 31 maart 2011

Lijsterstraat 117
7523 ES Enschede
Tel. 053 - 751 21 00
Fax 053 - 751 21 09
lijsterstraat@bc-enschede.nl

Geacht college,

Graag wil ik u op de hoogte brengen van de diverse uitstekende contacten die wij als school voor Voortgezet Onderwijs met uw universiteit onderhouden. Het Bonhoeffer College heeft meerdere locaties, waarvan twee met een VWO-afdeling. Deze beide locaties, de Van der Waalslaan en de Bruggertstraat, doen diverse zeer interessante projecten met afdelingen van de Universiteit Twente. Zo is de Van der Waalslaan een locatie waar begaafde- en hoogbegaafde leerlingen een op maat gesneden onderwijspakket volgen. Samen met de Universiteit Twente is het project Life & Science ontwikkeld, dat is dit schooljaar van start gegaan. Het is een vak voor de leerjaren 1, 2 en 3 van het VWO. Centraal thema is een bètatechnisch onderwerp, waar onderzoekend en ontwerpend leren gestimuleerd wordt en waarbij de verbinding tussen techniek en de maatschappij wordt vormgegeven. Het curriculumontwerp wordt mede ondersteund door de vakgroep Curriculum Ontwerp van de U.T. Per lesuur wordt ondersteuning verleend door twee studenten van de U.T.

Vierstraat 75
7544 GG Enschede
Tel. 053 - 751 24 00
Fax 053 - 751 24 09
vierstraat@bc-enschede.nl

Van der Waalslaan 35
7535 CV Enschede
Tel. 053 - 751 26 00
Fax 053 - 751 26 09
waalslaan@bc-enschede.nl

Van zowel de Van der Waalslaan als de Bruggertstraat nemen docenten deel aan de zogenaamde DOT's, docenten ontwikkel teams. Deze teams bestaan uit docenten van verschillende scholen voor Voortgezet Onderwijs en docenten van de U.T. De U.T. is hierin de initiatiefnemer. De teams houden zich bezig met vakontwikkeling. In één van deze DOT's is het project videoconferencing voor het vak Wiskunde D ontwikkeld. Deze DOT's zijn een belangrijke inspiratiebron voor onze docenten.

Centrale Directie en Staf
Vierstraat 77
7544 GG Enschede
Tel. 053 - 751 20 00
Fax 053 - 751 20 09
info@bc-enschede.nl

Het Bonhoeffer College neemt deel aan een werkgroep die de aansluiting van het VWO op het WO probeert te verbeteren. Daarnaast heeft het Bonhoeffer College met de U.T. een convenant gesloten, waardoor het mogelijk is gemaakt, dat leerlingen van onze school één of enkele vakken aan de U.T. volgen, terwijl ze nog in de bovenbouw van het VWO zitten. Dat kan en gebeurt al vanaf klas 4 VWO. Dit geeft ons de mogelijkheid om hoogbegaafde leerlingen uitdaging te bieden op het Voortgezet Onderwijs.



Scholengemeenschap Enschede
Postbus 40086
7504 RB Enschede
Tel. 053 - 750 47 00
secretariaat@scholengemeenschap.nl
www.scholengemeenschap.nl

Het Bonhoeffer College is één van de initiatiefnemers van de oprichting van de KTT, de Kenniskring Talentmaximalisatie Twente. Alle scholen van de Stedenband Twente hebben zitting in de KTT. Deze KTT heeft een initiatiefgroep gevormd, bestaande uit 4 docenten van de deelnemende scholen. Vanwege onze kennis op het gebied van talentmaximalisatie is één van deze docenten een docent van het Bonhoeffer College. De initiatiefgroep heeft samen met de U.T., Artes en Saxion Hogescholen een aantal projectmiddagen georganiseerd voor talentvolle leerlingen uit 2 VWO. Daarnaast is dit schooljaar een begin gemaakt met projecten voor leerlingen uit 4VWO.

Interconfessionele Scholengemeenschap voor Gymnasium, Atheneum, HAVO, VMBO, LWO en PrO

Een aantal onderwerpen waar de U.T. faciliteiten en menskracht voor beschikbaar heeft gesteld is: Nanotechnologie: lego met Moleculen; Supergeleiding: kou, koeler, koudst; Priemgetallen en geheimschrift; spelen met Grafen; De operatiekamer van de toekomst; Grens aan de mens en Wiskunde zet de toon. Allemaal prachtige projectmiddagen waar een grote groep leerlingen van de diverse scholen van de Stedenband aan hebben kunnen deelnemen.

Via dit schrijven wil ik laten weten dat wij bijzonder blij zijn met de goede contacten met de Universiteit Twente. Tevens is dit een mooie gelegenheid om hiervoor ook mijn dank uit te spreken.

Met vriendelijke groet,

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'A. van Ommeren', with a long horizontal flourish extending to the right.

Drs. A. van Ommeren
Voorzitter centrale directie Bonhoeffer College

b. Quotes gemeente Enschede t.b.v. jaarverslag UT

Marijke van Hees, wethouder Economie, Innovatie, Middelen, Cultuur en stadsdeel Centrum:

“Door de ondersteuning van een evenement als de TMF-awards laat de Universiteit Twente zien dat zij er ook belang aan hecht om van Enschede een aantrekkelijke studentenstad te maken en het profiel van Enschede Muziekstad te willen helpen uitbouwen.”

“De Universiteit Twente en de gemeente werken nauw samen op het gebied van duurzaamheid. De bijdrage van o.a. professor Michael Braungart aan de gebiedsontwikkeling Luchthaven Twente is daar een goed voorbeeld van.”

“De gemeente Enschede heeft een groot belang bij de ontsluiting van Kennispark via een directe aansluiting op de A1 van de luchthaven naar de stad. Wij zijn dan ook blij met de intentieovereenkomst tussen de Universiteit en de gemeente om gezamenlijk de mogelijkheden te onderzoeken.”

“Al een paar jaar werken provincie, gemeente en Universiteit Twente succesvol samen in Kennispark. Sinds kort is daar Hogeschool Saxion als partner bijgekomen. De samenwerking heeft al flink wat resultaten opgeleverd voor bijvoorbeeld de werkgelegenheid, toepassing van de technologische ontwikkelingen in de praktijk, kennisvalorisatie en contacten met het bedrijfsleven.

De Universiteit Twente staat midden in de Enschedese én Twentse samenleving, stelt kennis en ervaring ter beschikking van die samenleving en is een onmisbare partner voor ons. ”

Jeroen Hatenboer, wethouder talent- en stedelijke ontwikkeling:

“Als kennisinstellingen en gemeente hun krachten bundelen ontstaan kansrijke initiatieven die veel voordeel opleveren. De Kinderuniversiteit is daar een goed voorbeeld van. Klein gestart, met behulp van de Enschedese brede scholen en inmiddels uitgegroeid tot iets regionaals.”

“De UT draagt bij aan de verbetering van het technisch onderwijs op middelbare scholen door docenten te ondersteunen. Dat juichen wij natuurlijk toe. Hoe beter het onderwijs, hoe meer leerlingen enthousiast worden voor deze vakken. Het positief effect hiervan reikt veel verder dan alleen de arbeidsmarkt.”

“Samen met UT en de Student Union werken we aan ons profiel als studentenstad. En daarbij gaat het om meer dan imago of culturele voorzieningen. Er is een werkgroep die concrete projecten oppakt, zoals het creëren van studieplekken in de binnenstad en een marktplaatsachtige omgeving voor ‘intelligente bijbanen.’”

c. brief provincie Overijssel

Luttenbergstraat 2
Postbus 10078
8000 GB Zwolle
Telefoon 036 499 88 99
Fax 036 425 48 88
overijssel.nl
postbus@overijssel.nl

RABO Zwolle 39 73 41 121

College van Bestuur Universiteit Twente

Inlichtingen bij
mw. dr. A. Luijnen-Lub
telefoon 036 499 94 12
A.Luijnen-Lub@overijssel.nl

Samenwerking Provincie Overijssel-Universiteit Twente

Datum 28.04.2011
Kenmerk 2011/0078734
Pagina 1
De brief 04.04.2011
De kenmerk S&C/393.491/rh

Naar aanleiding van uw verzoek met betrekking tot uw jaarverslag (zie brief 4 april 2010, uw kenmerk S&C/393.491/rh) geven wij in deze brief weer op welke wijze de provincie Overijssel afgelopen jaar betrokken is geweest bij het onderwijs en onderzoek van de UT. In de afgelopen jaren is door de provincie Overijssel en Universiteit Twente goed samengewerkt op verschillende terreinen. Samen met de Universiteit is gewerkt aan economie en innovatie in Overijssel in het innovatieplatform Twente en via Kennispark. Tevens investeert de provincie in de Overijsselse centra voor Research en Innovatie. In breder verband is daarnaast sprake van gezamenlijk optrekken in de Regiegroep Triangle. Ook op andere beleidsterreinen van de provincie is sprake van goede samenwerking.

Innovatieplatform Twente
Het Innovatieplatform Twente is op ons initiatief tot stand gekomen. In Innovatieplatform Twente (IPT) zitten vertegenwoordigers uit regionale overheid, onderwijs- en onderzoeksinstituten en ondernemingen. Samen vormen zij de 4 O's. Het Innovatieplatform Twente heeft zorgvuldig onderzoek gedaan naar de kwaliteiten en sterktes van Twente. Vervolgens is tot een gezamenlijke integrale aanpak gekomen: de Twentse Innovatieroute. Hierin staat centraal dat het bestaande innovatieproces bij bedrijfsleven en onderwijs- en onderzoeksinstituten wordt versneld en er voor wordt gezorgd dat versnelde innovatie ook resulteert in nieuwe bedrijvigheid en werkgelegenheid. De Universiteit neemt hierin haar regionale verantwoordelijkheid en ondersteunt bijvoorbeeld het starten van bedrijven vanuit de UT (spin-offs). Gedeputeerde Abbenhues heeft, evenals dhr. Flierman, voorzitter College van Bestuur Universiteit Twente, vanaf de start zitting in de stuurgroep de leiding geeft aan de uitvoering van de innovatieroute.

Kennispark
Samen met gemeente Enschede (namens de Netwerkstad) en de Universiteit Twente hebben wij het initiatief genomen voor het Kennispark Twente. Doel van Kennispark Twente is het creëren van een optimaal klimaat voor innovatie en ondernemerschap, zowel fysiek als in ondersteuningsregelingen. Uiteindelijk leidt dit tot nieuwe hoogwaardige werkgelegenheid voor Twente. De samenwerking binnen Kennispark leidt tot meerdere projecten met de speerpuntinstituten van de universiteit. De honorering van een FES-bijdrage van het Rijk voor de gebiedsontwikkeling van Kennispark alsook de status van campus van nationaal belang, en de opening van het Nanolab door Z.K.H. prins Willem-Alexander waren wat dat betreft hoogtepunten in het afgelopen jaar. Gedeputeerde Abbenhues is voorzitter van de stuurgroep Kennispark.

Overijsselse Centra voor Research en Innovatie
De provincie Overijssel wil welzijn en welvaart voor iedere inwoner bereiken via vernieuwing van de economie. Om deze doelen te kunnen bereiken wordt o.a. samengewerkt met de Universiteit Twente via zogenoemde OCRI's (Overijsselse Centra voor Research en Innovatie). Op 5 maart 2010 zijn de eerste twee OCRI's gelanceerd. De OCRI High Tech Health Farm richt zich op het oplossen van maatschappelijke en economische vraagstukken rondom de zorg.

Bijlagen

Datum verzending

provincie  Overijssel

Centraal staat het bieden van een betere kwaliteit van leven aan chronisch zieke patiënten. De OCRI Bio-energie richt zich op het versnellen van CO2-reductie via biomassa, in het bijzonder pyrolyse (olie uit biomassa). Gedeputeerde Abbenhues is voorzitter van de programmaraad.

Kennisinstituut stedelijke samenleving

De provincie is lid van het Kennisinstituut stedelijke samenleving (KISS) waarin o. a UT en provincie samenwerken voor een betere kwaliteit van de stedelijke samenleving in Overijssel.

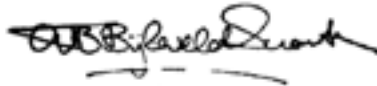
Overige samenwerking

Vanuit verschillende organisatie-onderdelen van de provincie is met enige regelmaat contact met onderdelen van de Universiteit Twente. Zo hebben eerstejaars studenten van de opleiding bestuurskunde de afgelopen vijf jaar een Statenspel gedaan op het provinciehuis en zijn met medewerkers van de provincie in gesprek zijn gegaan over hun mogelijke toekomstige werkomgeving. Daarnaast zijn er contacten in het kader van promotieonderzoek, alsook stage- en/of afstudeeronderzoek. De UT weet ons te vinden en wij bieden graag gelegenheid aan studenten voor stage en/of afstuderen. In de achterliggende collegeperiode hebben Statenleden de masterclasses die de faculteit Management en Bestuur heeft verzorgd zeer gewaardeerd. Ten slotte is vermeldenswaard dat de Niers-leerstoel de naam draagt van mr J.L.M. Niers, tot 1988 Commissaris van de Koningin in Overijssel. De leerstoel was een afscheidscadeau aan hem, van het oostelijk bedrijfsleven.

Datum
28.04.2011
Kenmerk
2011/0078734
Pagina

Gedeputeerde Staten van Overijssel,

voorzitter,



secretaris,



2

De brief
04.04.2011
De kenmerk
S&C/353.491/h

UNIVERSITEIT TWENTE.

FINANCIEEL JAARVERSLAG 2010

High tech, human touch. Dat is de Universiteit Twente. De plek waar talent zich het best ontplooit. Studenten en medewerkers staan centraal. 3.300 wetenschappers en professionals zorgen samen voor baanbrekend onderzoek, relevante innovatie en inspirerend onderwijs voor bijna 10.000 studenten.

COLOFON

TELEFOON

+31 (0) 53 48 92 212

E-MAIL

info@utwente.nl

POSTADRES

Postbus 217
7500 AE Enschede

WEBSITE

www.utwente.nl

DOCUMENTNAAM

Financieel Jaarverslag 2010.doc

COPYRIGHT

© Universiteit Twente, Nederland.

Alle rechten voorbehouden. Niets uit deze uitgave mag worden verveelvoudigd, opgeslagen in een geautomatiseerd gegevensbestand, of openbaar gemaakt, in enige vorm of op enigerlei wijze, hetzij elektronisch, mechanisch, door fotokopieën, opnamen of op enige andere manier, zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van de Universiteit Twente.

INHOUDSOPGAVE FINANCIËEL JAARVERSLAG 2010

Algemeen	105
1 Het jaar 2010	107
1.1 Financiële gang van zaken	107
1.2 Bestemming van het resultaat	110
1.3 Ontwikkeling baten en lasten	110
1.4 Kasstroom en investeringen	113
1.5 Eigen Vermogen en reserves	113
1.6 Ontwikkeling kengetallen	113
1.7 Vastgoedexploitatie en financiering	114
1.8 Vermogenspositie	115
1.9 Deelnemingen	115
1.10 Liquiditeit en beleggingen	115
1.11 Implementatie risicomanagement	115
1.12 Financiering private activiteiten met publieke middelen	116
1.13 Vooruitzichten	116
1.14 Begroting 2011	117
1.15 Vijf jaren Universiteit Twente 2006-2010	118
2 Jaarrekening 2010	119
2.1 Geconsolideerde Balans per 31 december 2010	119
2.2 Geconsolideerde Staat van baten en lasten over 2010	121
2.3 Geconsolideerd Kasstroomoverzicht 2010	122
2.4 Toelichting behorende tot de geconsolideerde jaarrekening 2010	123
2.5 Grondslagen voor de waardering van activa en passiva en de resultaatbepaling	123
2.6 Toelichting op de geconsolideerde Balans per 31 december 2010	128
2.7 Overlopende passiva, doelsubsidies en OCW	134
2.8 Financiële instrumenten	135
2.9 Niet uit de balans blijvende verplichtingen	135
2.10 Toelichting op de geconsolideerde Staat van baten en lasten over 2010	137
2.11 Toelichting behorende tot de enkelvoudige jaarrekening 2010	140
2.12 Enkelvoudige Balans en Staat van baten en lasten over 2010	141
2.13 Toelichting op de enkelvoudige balans per 31 december 2010	143
2.14 Toelichting op de enkelvoudige staat van baten en lasten over 2010	149
2.15 Overzicht verbonden partijen	152
2.16 Bezoldiging van bestuurders en toezichthouders	154
2.17 Wet openbaarmaking uit publieke middelen gefinancierde topinkomens	154
3 Overige gegevens	155
3.1 Controleverklaring van de onafhankelijke accountant	155
3.2 Bepaling omtrent de resultaatbestemming	156
3.3 Gebeurtenissen na balansdatum	156

FINANCIEEL JAARVERSLAG 2010

Algemeen

Het financieel jaarverslag 2010 is opgesteld in overeenstemming met Regeling jaarverslaggeving onderwijs, inhoudende nadere voorschriften voor de inrichting van de jaarverslaggeving van door de minister van OCW bekostigde onderwijsinstellingen.

Het boekjaar 2010 is afgesloten met een tekort van € 7,5 miljoen, begroot was een tekort van € 9,4 miljoen. Het uitgezette financiële beleid stelt de instelling in staat om te sturen op het behalen van de strategische doelstellingen zoals verwoord in RoUTe'14+ en om daarbij de nodige (middel)langetermijn-afspraken te maken en deze te monitoren. Ook de instelling wordt geconfronteerd met economisch minder gunstige tijden en dit heeft zijn weerslag op de financiële ruimte om de strategie zoals uitgezet in RoUTe '14+ uit te voeren. Toch zal gewerkt moeten worden aan het versterken van de positie van de UT. Dit betekent investeren in kwaliteit en positionering van onderwijs en onderzoek en investeren in de zichtbaarheid als topinstituut. Om dit te kunnen doen, heeft de instelling in 2010 een start gemaakt met het proces van RoUTe 14+ waarin de sterke en minder sterke punten van de instelling opnieuw tegen het licht zijn gehouden.

Doelstelling

Het financiële beleid is erop gericht dat er op facultair en universitair niveau voldoende financieel inzicht bestaat als sturings- en beheersinstrument waarmee een doelmatige en doelgerichte inzet van de financiële middelen wordt gewaarborgd. De primaire taken onderwijs, onderzoek en kennisvalorisatie hebben daarin prioriteit om de ambities van de Universiteit Twente te realiseren, met inachtneming van bedrijfseconomische principes zoals een gezonde ontwikkeling van uitgaven en inkomsten, een verantwoorde liquiditeitspositie en een adequaat weerstandsvermogen.

Financiële kengetallen	Realisatie 2010	Realisatie 2009*	Realisatie 2008
Liquiditeit (current ratio) Definitie: vlottende activa / kortlopende schulden	0,73	0,71	0,78
Solvabiliteit 1. Definitie: eigen vermogen / totale vermogen	0,38	0,43	0,51
Solvabiliteit 2. Definitie: eigen vermogen + voorzieningen gedeeld door het totale vermogen	0,41	0,46	0,56
Werkkapitaal / baten Definitie: werkkapitaal als % van de totale baten	-/- 11,5%	-/- 12,4%	-/- 9,1%

*)Aangepast voor vergelijkingsdoeleinden

1 HET JAAR 2010

1.1 Financiële gang van zaken

De verantwoordelijkheid voor de inzet van middelen ten behoeve van onderwijs, onderzoek, kennisvalorisatie en internationalisering is door het College van Bestuur grotendeels gemandateerd aan de faculteiten, instituten en diensten. Deze eenheden zijn binnen het stelsel van centrale regelgeving en beheersafspraken volledig verantwoordelijk voor een zorgvuldige en hoogwaardige uitvoering van het beleid en beheer. Het financiële beleid op centraal niveau richt zich op het monitoren van de financiële positie van de instelling en haar eenheden, het verdelen van de Rijksbijdrage en centrale inkomsten, het beheer van liquide middelen en een betrouwbare administratieve organisatie en interne beheersing om aan de verantwoordingseisen te voldoen. Belangrijk onderdeel van het financiële beleid op centraal niveau is het stimuleren van vernieuwingen in onderwijs en onderzoek.

Een omvangrijke wijziging in de Rijksbekostiging die nog doorwerkt in het jaar 2010 en de jaren daarna, is de uitname van de SMART-mix-gelden uit het onderzoeksbudget en het beschikbaar stellen daarvan aan NWO. De universiteiten worden geacht deze middelen in competitieverband van de NWO te verwerven.

De Rijksbijdrage van de UT wordt grotendeels bepaald door het externe Bachelor-Mastermodel van OCW en bestaat uit twee delen: onderwijs en onderzoek. Uit het totaal beschikbare macrobudget ontving de universiteit € 189,8 miljoen. Het UT-aandeel in de normatieve Rijksbijdrage bedroeg ruim 6%.

Met ingang van 1 januari 2010 is ITC (International Institute for Geo-Information Science and Earth Observation) te Enschede als zesde faculteit geïntegreerd in de Universiteit Twente. Tot 2010 was het ITC een juridisch zelfstandige entiteit gelieerd aan de universiteit en opgenomen in de geconsolideerde jaarcijfers van de universiteit. Met ingang van 2010 zijn de onderliggende activa, passiva, baten en lasten van de faculteit ITC opgenomen in de enkelvoudige jaarrekening; de vergelijkende cijfers over 2009 zijn niet aangepast.

Tot 1 januari 2010 werd voor toekomstige lasten uit de Seniorenregeling Onderwijs Personeel (SOP) (CAO Nederlandse Universiteiten: Hoofdstuk 4, paragraaf 4) een voorziening in stand gehouden. Deze voorziening betrof een betrouwbare schatting van het aantal medewerkers dat in de toekomst naar verwachting gebruik zal gaan maken van de seniorenregeling.

Op 4 oktober 2010 heeft de Minister van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap (OCW) de gewijzigde Regeling jaarverslaggeving onderwijs (RJO) gepubliceerd in de Staatscourant (15341). Op basis van de gewijzigde RJO dienen met ingang van verslagjaar 2010 toekomstige lasten voortvloeiende uit de seniorenregeling als periodekosten te worden beschouwd. Hierdoor is het niet meer toegestaan hiervoor een voorziening te vormen dan wel in stand te houden, wat heeft geleid tot een wijziging in de grondslagen voor waardering en resultaatbepaling. De wijziging in waarderingsgrondslagen heeft het vermogen per 1 januari 2010 positief beïnvloed voor een bedrag van € 4,4 miljoen. Dit hangt samen met de vrijval van de voorziening non-activiteiten die onder de oude waarderingsgrondslagen werd aangehouden. De ter vergelijking opgenomen staat van baten en lasten over 2009 is in verband met voornoemde grondslagwijziging niet aangepast. Als gevolg daarvan is het gepresenteerde resultaat over 2009 € 0,3 miljoen hoger dan uit de jaarrekening 2009 blijkt.

Sturing op financieel beleid en middelenverdeling

In het verslagjaar 2010 is een meerjarenbegroting opgesteld waarmee de instelling beter in staat is te sturen op de strategische doelstellingen die in het beleidsdocument RoUTe'14+ zijn geformuleerd. De focus zal daarbij liggen op investeren in kwaliteit en zichtbaarheid als topinstituut voor onderwijs en onderzoek. Het tekort in de begroting is dan ook het gevolg van een bewuste investeringsstrategie, waarvoor in 2009 de basis is gelegd om uit de reserves een bedrag van € 25 miljoen verdeeld over vijf jaar in te zetten voor verdere versterking van het primaire proces. Voor de beheersing van dit proces is de planning en controlcyclus versterkt waarbij naast de financiële ook de beleidsinhoudelijke performance wordt gevolgd.

Het UT-verdeelmodel alloceert middelen aan faculteiten en instituten; de doorvertaling naar leerstoelen is, rekening houdend met de kaders die het College van Bestuur heeft bepaald, een zaak van decanen en WD's.

De algemene structuur van het UT-verdeelmodel bestaat uit de BAMA-middelen en de collegegelden, verhoogd met interne toevoegingen. Op het totaal worden eerst centrale ondersteuning afgezonderd. Het resterende deel wordt via het verdeelmodel binnen de twee compartimenten onderwijs en onderzoek toegewezen.

Voor wat betreft de onderwijsmiddelen heeft het interne verdeelmodel geen grote wijzigingen ten opzichte van het voorgaande jaar ondergaan. Het compartiment onderwijs bestaat uit een opslag per opleiding, een premie per SEC (Student European Credit) en universitaire stimuleringsmiddelen die het College in samenspraak met de decanen en WD's in staat stelt het strategisch beleid ten aanzien van onderwijs vorm te geven.

Bij het compartiment onderzoek zijn op basis van strategische afwegingen delen van het onderzoeksbudget meerjarig toegekend aan de instituten en wordt een deel toegerekend op basis van vaste verhoudingen tussen de instituten. De toewijzing bestaat uit een vaste voet voor technische infrastructuur, een O&O-component, dit om recht te doen aan de relatie onderwijs en onderzoek, universitaire stimuleringsmiddelen waarmee het universitair management in staat wordt gesteld strategisch beleid ten aanzien van onderzoek vorm te geven en een premie per promotie en ontwerper.

Ondersteunende processen

Eind 2009 is gestart met de centralisatie van de inkoopprocessen. In het jaar 2010 bleek dit een lastige en moeilijke transitie, die nog niet is afgerond. Er is sprake van een bestelproces per faculteit, in plaats van één bestelproces voor de gehele organisatie. Hoewel in 2010 belangrijke stappen zijn gezet, is het gewenste niveau voor een uniform bestelproces nog niet bereikt. Wel zijn goede resultaten behaald met de centralisatie van het inkoopproces op tactisch niveau. Dit proces, waarbij er meer UT-brede inkoopcontracten afgesloten worden waardoor schaalvoordelen ontstaan, loopt goed. In de begroting voor het jaar 2010 werd gerekend met een inkoopbesparing van € 0,5 miljoen, dit bedrag is in ruime mate gerealiseerd.

In 2010 heeft de volledige financieel administratieve integratie van ITC als zesde faculteit zijn beslag gekregen. Gezien de grote verscheidenheid in systemen en de afhankelijkheid daarvan voor de bedrijfsvoering van ITC is gekozen voor een gefaseerde implementatie. De salarisadministratie is per 1 januari 2010 overgegaan op het UT-systeem. Voor de financiële administratie gold 2010 als overgangsjaar. Met ingang van het boekjaar 2011 is ook de financieel administratieve integratie gerealiseerd.

De continuïteit van het salarissysteem dat per 1 januari 2008 in gebruik was genomen werd door de leverancier gegarandeerd uiterlijk tot 1 januari 2012. Omdat voor 2011 omvangrijke wijzigingen in de wetgeving waren voorzien die met de nodige softwareaanpassing gepaard zouden gaan, stond de universiteit voor de keus om te zien naar een nieuw salarispakket. In 2009 zijn de voorbereidingen getroffen voor een pakketselectie. De implementatie is in 2010 ter hand genomen met als resultaat dat per 1 januari 2011 een nieuw salarissysteem met succes in gebruik is genomen.

Voor het financiële systeem zijn in 2010 voorbereidingen getroffen voor een omvangrijke upgrade van de programmatuur in 2011. De noodzaak voor de upgrade wordt ingegeven doordat de leverancier de functionaliteit van de huidige versie befrist en geen nieuwe functionaliteit toevoegt waardoor in onvoldoende mate kan worden ingespeeld op veranderingen in de wet- en regelgeving of externe ontwikkelingen. De implementatie is voorzien in de tweede helft van 2011.

Realisatie

De universiteit heeft het jaar 2010 afgesloten met een tekort van € 7,5 miljoen. Het tekort blijft daarmee circa € 2 miljoen binnen de begroting (tekort € 9,4 miljoen).

Het resultaat uitgesplitst naar eenheden ziet er als volgt uit:

Saldo van baten en lasten (M€)	Begroting 2010	Realisatie 2010	Realisatie 2009
Primair proces			
• Faculteiten	-/-9,3	-/-3,0	1,9
• Onderzoekinstellingen	-/-4,2	-/-3,0	-/-4,7
1) Totaal primair proces	-/-13,5	-/-6,0	-/-2,8
2) Diensten	0	-/-0,3	-/-1,6
3) Overige (Centrale UT-eenheid)	4,1	-/-1,0	-/-2,1
4) Gelieerde instellingen	0	-/-0,2	2,2
Totaal resultaat	-/-9,4	-/-7,5	-/-4,3

Ad 1. Totaal primair proces

Het tekort bij de faculteiten valt ruim € 6 miljoen gunstiger uit dan in de begroting 2010 was voorzien. Er wordt door het primair proces extra ingezet op valorisatie. Naast de financiering van additionele kosten is ook sprake geweest van substantiële dekking van de vaste formatie, hetgeen duidelijk heeft bijgedragen aan een beter resultaat dan in de begroting voorzien. Het resultaat ten opzichte van de begroting is verder positief beïnvloed door vertraagd opstarten van activiteiten waardoor de lasten lager zijn dan geprognosticeerd. Dit effect dient wel als incidenteel te worden beschouwd omdat een belangrijk deel van de activiteiten in tijd verschuift naar 2011 en latere jaren of vervalt door voortschrijdend inzicht in de personele en materiële behoefte van de activiteiten. Verder voeren de faculteiten een restrictief uitgavenbeleid om de schaarse middelen zo efficiënt mogelijk in te zetten en zeker naar de toekomst toe geen grote verplichtingen aan te gaan gezien de onzekerheid in de bekostiging.

Ad 2. Diensten

Voor de diensten gold een sluitende begroting als uitgangspunt voor het jaar 2010. Het resultaat komt uit op een tekort van € 0,3 miljoen, voornamelijk doordat de opgelegde bezuinigingstaakstelling niet bij alle eenheden kon worden gerealiseerd. Het tekort is nagenoeg geheel toe te rekenen aan hogere personele lasten dan in de begroting voorzien.

Ad 3. Centrale UT-eenheid

Binnen de Centrale UT-eenheid worden de diverse centrale exploitaties verantwoord. Hierbij gaat het voornamelijk om de verdeling van middelen, huisvesting, universitaire stimulering onderwijs en onderzoek, de verevening van sociale lasten en de mutaties in de diverse voorzieningen. Begroot was een positief resultaat van € 4,1 miljoen; het uiteindelijk resultaat kwam uit op een tekort van € 1,0 miljoen.

Resultaat Centrale UT-eenheid (M€)	Begroting 2010	Realisatie 2010	Vershil
Centrale subsidies en lidmaatschappen	-/-0,7	-/-1,1	-/-0,4
Middelenverdeling	-/-0,3	0,9	1,2
Centrale kosten HRM-beleid	0,2	0,2	-
Interne verrekeningen via egalisatierekeningen	0,3	-/-0,9	-/-1,2
Overige kosten	4,6	-/-0,1	-/-4,7
Totaal resultaat	4,1	-/-1,0	-/-5,1

Bij *Centrale subsidies en lidmaatschappen* wordt de overschrijding veroorzaakt door hogere kosten voor diverse lidmaatschappen en eenmalige bijdragen aan onder andere evenementen op de campus. De realisatie bij de middelenverdeling viel € 1,2 miljoen beter uit dan verwacht. De *interne verrekeningen via de egalisatierekeningen* hebben onder andere betrekking op de exploitatie huisvesting, universitaire stimulering, sociale lasten. Doel van de egalisatie is de fluctuaties over de jaren heen voor de faculteiten en diensten te mitigeren. Het tekort van € 1,2 miljoen betrof merendeels de kosten die gepaard gingen met het langer openhouden van

Hogekamp en Langezijds doordat de nieuwbouw Carré en Nanolab later is opgeleverd dan gepland.

Bij de overige kosten is het nadelige exploitatie resultaat opgelopen tot € 0,1 miljoen, terwijl gerekend was op een overschot van € 4,6 miljoen. Voor een bedrag van € 2,4 miljoen betreft het verhuiskosten in het kader van het vastgoedplan. Deze kosten waren al voorzien in het toegekende bouwbudget maar worden naar hun aard niet geactiveerd maar als last in de exploitatie verantwoord. Aan de voorziening non-activiteiten is een bedrag van € 0,9 miljoen toegevoegd in het kader van de herstructurering van activiteiten. De voorziening voor wachtgeld is met € 0,6 miljoen verhoogd om aan de toekomstige verplichtingen te kunnen voldoen. Als gevolg van gewijzigde subsidiebepalingen voor Vidi Vici-gelden is een incidentele compensatie aan het primaire proces verstrekt van € 0,7 miljoen.

Ad 4. Gelieerde ondernemingen

Over het boekjaar 2010 werd in totaal een verlies geleden van € 0,2 miljoen. Hierbij moet worden aangetekend dat in voorgaande jaren ITC te Enschede deel uitmaakte van de gelieerde instellingen. Met ingang van het jaar 2010 is ITC te Enschede opgegaan in de rechtspersoon Universiteit Twente.

1.2 Bestemmingen van het resultaat

Het resultaat over het boekjaar 2010 wordt in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs onttrokken aan het eigen vermogen.

1.3 Ontwikkeling baten en lasten (excl. financiële baten en lasten)

Ontwikkeling baten (M€)	Begroting 2010	Realisatie 2010	Realisatie 2009
Rijksbijdrage	188,5	189,8	193,0
Collegegelden	14,4	16,8	15,7
Omzet tweede-geldstroom	29,1	22,0	17,2
Omzet derde-geldstroom	52,4	55,4	60,0
Overige opbrengsten	18,4	25,9	23,3
Totaal van de Baten	302,8	309,9	309,2

De Rijksbijdrage 2010 daalde met € 3,2 miljoen ten opzichte van 2009 tot € 189,8 miljoen. Hierbij moet worden aangetekend dat in 2009 een eenmalige BAMA-compensatie is verwerkt van € 6,0 miljoen. Voor 2010 bedroeg deze compensatie € 2,0 miljoen. Zonder het effect van de BAMA-compensatie steeg de Rijksbijdrage in 2010 licht met € 0,8 miljoen.

De inkomsten uit collegegelden stegen met € 1,1 miljoen tot € 16,8 miljoen als gevolg van de verhoging van de collegegelden (€ 0,8 miljoen) en door toename van het aantal studenten (€ 0,3 miljoen).

De inkomsten uit de tweede-geldstroom bedroegen € 22,0 miljoen (2009: € 17,2 miljoen). In de derde-geldstroom werd een omzet van € 55,4 miljoen gerealiseerd (2009: € 60,0 miljoen). Het totaal aan inkomsten uit *Werk in opdracht van Derden* kwam daarmee uit op € 77,4 miljoen (2009: € 77,2 miljoen). Het aandeel in de totale baten bedroeg evenals in 2009 25%. Gegeven de wereldwijde economische recessie mag geconcludeerd worden dat de universiteit haar inkomstenstroom uit andere bronnen dan de Rijksbijdrage op peil heeft weten te houden. Zoals eerder aangegeven in dit verslag is dit het gevolg van de extra inzet op valorisatie door de wetenschappelijke staf.

Het verwerven van inkomsten uit werk in opdracht van derden legt echter een substantiële werklast bij het primaire proces. Het indienen van projectvoorstellen vraagt een intensieve voorbereiding en kent een relatief lange doorlooptijd tot de uiteindelijke toekenning. Bij de uitvoering worden hoge eisen gesteld aan de administratieve verantwoording van de bestedingen en inzet van personele capaciteit.

De *overige opbrengsten* kwamen uit op € 25,9 miljoen (2009: € 23,3 miljoen). In onderstaande tabel wordt een nadere specificatie gegeven.

Overige opbrengsten (M€)	Realisatie 2010		Realisatie 2009	
Verhuur onroerend goed		7,3		6,0
Detachering personeel		0,5		0,5
Overige:				
Cateringactiviteiten	0,5		0,5	
Subsidiereregelingen, cursussen en congressen	1,9		1,1	
Bijdrage aan studentenvoorzieningen	0,5		0,4	
Doorberekende energie	1,0		1,1	
Omzet resultaatprojecten	2,3		3,2	
Dienstverlening, doelsubsidie, leermiddelen	11,9		10,5	
		18,1		16,8
Totaal		25,9		23,3

De overige opbrengsten namen toe met € 2,6 miljoen tot € 25,9 miljoen. Een belangrijk deel van deze inkomsten komt uit de verhuur van gebouwen, de hotelaccommodatie van de gelieerde instellingen (€ 7,3 miljoen) en werkzaamheden voor derden voor zover deze opdrachten c.q. dienstverlening niet voldoen aan de criteria voor 2^{de} en 3^{de} geldstroomonderzoeksprojecten (€ 14,2 miljoen).

Ontwikkeling van de Lasten (M€)	Begroting 2010	Realisatie 2010	Realisatie 2009
Personele lasten	200,6 (65%)	202,6 (65%)	198,0 (64%)
Overige lasten	106,1 (35%)	109,1 (35%)	111,4 (36%)
Totaal van de lasten	306,7	311,7	309,4

De *personele lasten* stegen met € 4,6 miljoen ofwel 2,3 % tot € 202,6 miljoen. In de onderstaande tabel wordt de stijging nader gespecificeerd.

Personele lasten (M€)	Realisatie 2010	Realisatie 2009	Mutatie
Lonen en salarissen	150,4	145,8	4,6
Sociale lasten	10,7	10,1	0,6
Pensioenpremies	25,4	24,4	1,0
Mutatie personele voorzieningen	1,3	1,7	-/-0,4
Personeel niet in loondienst	4,9	6,5	-/-1,6
Overige personele lasten	9,9	9,5	0,4
Totaal	202,6	198,0	4,6

De lonen en salarissen zijn met 3,2% gestegen door verandering in de gemiddelde personele bezetting, de jaarlijkse periodieke verhogingen voor zover van toepassing en een eenmalige uitkering van € 500 op basis van een voltijdse aanstelling. Door toename van de lonen en salarissen steeg eveneens het werkgeversaandeel in de premie sociale verzekering en pensioenvoorziening. De totale uitgaven voor personeel niet in loondienst (declaranten en uitzendkrachten) is substantieel teruggebracht van € 6,5 miljoen naar € 4,9 miljoen. Een belangrijke reductie is gerealiseerd bij de inhuur van personeel bij de opleidingen. In de ondersteuning wordt gegeven de budgettaire problematiek terughoudend omgegaan met de inhuur van uitzendkrachten. De overige personele lasten liggen in de lijn met voorgaande jaren en bedragen 6,6% van de loonsom (2009: 6,5%).

De *overige lasten* zijn licht gedaald tot een bedrag van € 109,1 miljoen (2009: € 111,4 miljoen).

Overige lasten (M€)	Realisatie 2010	Realisatie 2009	Mutatie
Afschrijvingen	16,4	15,3	1,1
Huisvestingslasten	22,9	19,7	3,2
Overige instellingslasten	69,8	76,4	-/-6,6
Totaal	109,1	111,4	-/-2,3

Afschrijvingen

De afschrijvingen zijn gestegen met € 1,1 miljoen. Hiervan komt € 0,6 miljoen voor rekening van de gebouwen, de overige € 0,5 miljoen heeft betrekking op apparatuur en inventaris. Met ingang van 2011 zal over de nieuwe gebouwen Carré, Nanolab en Ravelijn afgeschreven worden, waardoor de afschrijvingslasten aanzienlijk zullen stijgen.

De *huisvestingslasten* bedragen € 22,9 miljoen en zijn als volgt te specificeren.

Huisvestingslasten (M€)	Realisatie 2010	Realisatie 2009
Huur	2,4	2,6
Onderhoud gebouwen	6,5	6,8
Energie	7,5	6,4
Heffingen, verzekeringen en belastingen	1,6	1,5
Overige huisvestingslasten	4,9	2,4
Totaal	22,9	19,7

De toename van de huisvestingslasten is het gevolg van hogere energiekosten voor elektriciteit (€ 1,1 miljoen) en eenmalige verhuis- en inrichtingskosten bij de ingebruikname van Carré, Nanolab en Ravelijn (€ 2,4 miljoen).

De *overige instellingslasten* bedroegen € 69,8 miljoen en zijn als volgt te specificeren.

Overige instellingslasten (M€)	Realisatie 2010	Realisatie 2009
Administratie- en beheerslasten	16,4	16,6
Inventaris en apparatuur	8,3	7,6
Dotatie overige voorzieningen	1,1	1,7
Overige:		
§ Dotatie investeringsbijdragen	-	1,8
§ Boeken en tijdschriften	2,9	2,9
§ Grondstoffen en materialen	10,1	9,7
§ Reis- en verblijfkosten	9,7	7,4
§ Uitbestede Werk	10,4	12,0
§ UTS-beurzen	1,3	0,7
§ Huur en onderhoud apparatuur en diversen	9,6	16,0
	44,0	50,5
Totaal	69,8	76,4

De *administratie- en beheerslasten* bedroegen in totaal € 16,4 miljoen (2009: € 16,6 miljoen). Het merendeel van deze lasten bestond uit kosten met betrekking tot bestuur-, vergader- en representatiekosten, advieskosten, licentiekosten, verzekeringspremies en introductie- en cursuskosten, alsmede uitgaven verantwoord onder het hoofd bijdragen, subsidies en lidmaatschappen.

De aanschaf van *inventaris en apparatuur* (< € 2.500 per eenheid) ten laste van de exploitatie bedroeg € 8,3 miljoen en lag hoger dan het niveau van 2009 (€ 7,6 miljoen).

De *dotatie aan de overige voorzieningen* bedroeg € 1,1 miljoen (2009: € 1,7 miljoen). In 2010 werd gedoteerd aan de afstudeerregelingen en de voorziening milieurisico's. Bij de bepaling van de mutaties is rekening gehouden met de kans op toekenning van een uitkering.

De *overige lasten* kwamen uit op € 44,0 miljoen (2009: € 50,5 miljoen).

De kosten van *grondstoffen*, technische *materialen*, administratieve hulpmiddelen en drukwerk bedroegen € 10,1 miljoen (2009: € 9,7 miljoen).

De kosten voor *uitbestede werk* bedroegen € 10,4 miljoen (2009: € 12,0 miljoen). Een deel van deze kosten wordt toegerekend aan de exploitatie werk in opdracht van derden en wordt doorberekend aan de opdrachtgevers. Onder de *UTS-beurzen* zijn in 2010 de kosten verantwoord van het University Twente Scholarship programma voor buitenlandse studenten. De *post huur en onderhoud apparatuur* sluit met een totaal van € 9,6 miljoen. Het leeuwendeel van de kosten heeft betrekking op kosten bij de gelieerde instellingen alsmede onderhoud en reparatie apparatuur en inventaris en ict-kosten.

1.4 Kasstroom en investeringen

Kasstroomoverzicht (M€)	Realisatie 2010	Realisatie 2009
Kasstroom uit:		
Operationele activiteiten	3,0	25,3
Investeringsactiviteiten	-/-45,3	-/-72,9
Financierings- en overige activiteiten	38,8	49,3
Af- resp. toename van de kasstroom	-/-3,5	1,7

De kasstroom uit operationele activiteiten wordt bepaald door het resultaat exclusief rentelasten (-/- € 1,8 miljoen), de afschrijvingen (€ 16,4 miljoen), de mutatie in de voorzieningen en het vermogen (€ 0,2 miljoen), een toename van de vorderingen met € 10,2 miljoen, een toename van de schulden (€ 4,1 miljoen) alsmede door de kasstroom uit bedrijfsoperaties (saldo betaalde rente) van € 5,7 miljoen. De (des-)investeringen in gebouwen bedroegen na verrekening van de egalisatiereserve investeringssubsidies € 37,5 miljoen. In apparatuur en niet-primaire activa werd € 8 miljoen geïnvesteerd. De investeringen in financieel vaste activa namen af met € 0,2 miljoen. De kasstroom uit financieringsactiviteiten betreft de opname van € 40,5 miljoen uit de overeenkomst met het Ministerie van Financiën (schatkistbankieren) en een aflossing op een hypothecaire lening met € 1,7 miljoen.

1.5 Eigen vermogen / reserves

Financieringsstructuur (M€)	Realisatie 2010	Realisatie 2009
Eigen Vermogen	163,5 (37,8%)	170,9 (43,0%)
Voorzieningen	13,0 (3,0%)	12,9 (3,3%)
Schulden	256,5 (59,2%)	213,6 (53,7%)
Totaal	433,0	397,4

De staat van baten en lasten sluit met een tekort van € 7,5 miljoen. In overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs is het tekort in mindering gebracht op het eigen vermogen. Ultimo 2010 bedroeg deze € 163,5 miljoen (2009: € 170,9 miljoen). Hierbij moet worden aangetekend dat € 9,1 miljoen (2009: € 27,4 miljoen) betrekking heeft op geconsolideerde rechtspersonen.

Per 1 januari 2010 is de rechtspersoon ITC (International Institute for Geo-Information Science and Earth Observation) te Enschede volledig opgegaan in de rechtspersoon Universiteit Twente en opgehouden te bestaan als zelfstandige entiteit. Tot 1 januari 2010 werd ITC als gelieerde instelling in de geconsolideerde cijfers van de universiteit opgenomen. Het vermogen van ITC per 1 januari 2010 bedroeg € 18,8 miljoen en is binnen de algemene reserve overgeboekt van de bestemde (publieke) reserve naar de algemene reserve.

1.6 Ontwikkeling kengetallen

De *solvabiliteit*, uitgedrukt als de verhouding tussen het eigen vermogen en het totale vermogen bedroeg 0,38 (2009: 0,43). De afname van de solvabiliteit wordt voor circa 4% veroorzaakt door toename van de kredietfaciliteit bij het Ministerie van Financiën en een toename van vooruitontvangen bedragen en voorschotten in het kader van werk in opdracht van derden en voor 1% door het negatieve resultaat.

Het eigen vermogen en de voorzieningen uitgedrukt in een percentage van het totale vermogen bedroeg ultimo 2010 41% (2009: 46%).

De *current ratio*, de verhouding tussen vlottende activa en kortlopende schulden bedroeg 0,73 (2009: 0,71).

Het *werkkapitaal* (vlottende activa min vlottende passiva) nam af met € 2,6 miljoen tot -/- € 35,6 miljoen (2009: -/- € 38,2 miljoen), door toename van de vlottende activa met € 6,7 miljoen en een toename van de kortlopende schulden met € 4,1 miljoen.

De begrippen solvabiliteit en current ratio spelen in de beoordeling van het weerstandsvermogen van de instelling een belangrijke rol. Wijzigingen in de kengetallen worden met name veroorzaakt door investeringen, resultaat en financiering. De kredietfaciliteit van de universiteit op basis van de overeenkomst met het Ministerie van Financiën met betrekking tot schatkistbankieren bedraagt € 171 miljoen; ultimo 2010 werd voor een bedrag van € 115 miljoen een beroep gedaan op deze faciliteit.

1.7 Vastgoedexploitatie en Financiering

Gegeven de bijzondere verantwoordelijkheid die de Universiteit Twente heeft voor het ontwerpen en implementeren van een voldoende breed gevormd kennispotentieel op de bèta- en technieksector ontwikkelt de universiteit zich tot een instituut dat zowel nationaal als internationaal krachtig en slagvaardig kan opereren. Belangrijke randvoorwaarde voor deze positie is, naast een afgewogen financieel beleid en een modern HRM-beleid, een adequate huisvesting.

De vastgoedontwikkeling is gericht op het faciliteren van onderwijs en onderzoek, rekening houdend met de effecten van de ontwikkeling van wet- en regelgeving op het gebied van arbo, milieu en veiligheid. De universiteit is in 1998 gestart met een omvangrijk renovatie- en nieuwbouwttraject als gevolg van de omstandigheid dat voldaan moest worden aan de voorwaarden zoals geformuleerd in het met de Gemeente Enschede afgesloten Convenant Bouwen, Milieu en Brandveiligheid.

Het bouw- en renovatietraject besloeg een periode van ongeveer 13 jaar en is in 2010 nagenoeg afgerond. De totale investeringskosten bedroegen rond € 300 miljoen.

Voor de periode 2010-2014 zijn aanvullende bouwprojecten gedefinieerd ten einde de huisvesting ten behoeve van het primaire proces optimaal af te stemmen op de huidige eisen voor onderwijs en onderzoek en activiteiten die nader zijn uitgewerkt in de beleidsnota RoUTE '14+. De investeringen zijn voorlopig geraamd op circa € 44,0 miljoen. De totale kosten die samenhangen met de instandhouding van het vastgoed zijn hoog en stellen de universiteit voor een zware opgave. Afschrijvingskosten en rentelasten zullen sterk toenemen, wat zal leiden tot een verzwaring van de jaarlijkse exploitatielasten.

Met de invoering van de integrale verantwoordelijkheid huisvesting (IVH) is het economisch eigendom van de gebouwen overgegaan naar de universiteit. In de Rijksbijdrage is een component opgenomen voor de bekostiging van de kapitaallasten voor de gebouwen en infrastructuur. Deze component bestaat uit een jaarlijkse IVH-bijdrage en dient in feite ter dekking van afschrijving en rentelasten. Voor 2010 bedroeg deze component in de Rijksbijdrage circa € 7,3 miljoen. Na gereedkomen van het vastgoedplan 1998 - 2010 zullen de afschrijvings- en rentelasten toenemen tot circa € 21 miljoen per jaar.

Duidelijk is dat de IVH-bijdrage als component in de Rijksbijdrage onvoldoende is om de afschrijving en rentekosten te dekken en dat additionele middelen uit de normatieve toewijzing hiervoor moeten worden aangewend. Aan enige vorm van reservering voor toekomstige investeringen kan thans nog onvoldoende invulling worden gegeven.

Voor de financiering van het vastgoed is met het Ministerie van Financiën in het kader van het schatkistbankieren een kredietfaciliteit overeengekomen die ook voor de langere termijn voorziet in voldoende middelen om de dagelijkse gang van zaken ongestoord doorgang te laten vinden.

Om het renterisico in belangrijke mate af te dekken wordt gebruik gemaakt van rentederivaten. Ultimo 2010 is totaal € 115 miljoen aangetrokken binnen het financieringsarrangement met het Ministerie van Financiën. Alle geldstromen van de universiteit worden vanaf 2010 via de Rijksoverheid geleid.

1.8 Vermogenspositie

Door de zelfstandigheid die de universiteiten reeds jaren hebben zijn de bedrijfsrisico's van de universiteit toegenomen, hetgeen de vraag opwerpt hoeveel eigen vermogen en liquiditeit de universiteit nodig heeft voor een gezonde en stabiele bedrijfsvoering. In dit licht bezien is ook de verhouding tussen de centraal en decentraal aangehouden reserves nader bezien ten einde een optimale aanwending van het vermogen te waarborgen. Het totale vermogen dient dan als buffer voor de financiering van activa (financieringsfunctie) en voor het opvangen van risico's (weerstandsvermogen).

Op dit moment worden initiatieven ontwikkeld om de investeringen in het primaire proces een extra impuls te geven door sterk in te zetten op onderwijsvernieuwing, internationalisering en verdere intensivering van excellent onderzoek. De plannen zijn geconcretiseerd in de beleidsagenda RoUTe'14+. Voor de realisering van deze plannen zal deels een beroep worden gedaan op de reserves. Echter, een te sterk beroep op de reserve tast het weerstandsvermogen en de financieringsfunctie aan. Gezien de huidige stand van de reserves in relatie tot investeringen in het primaire proces en onroerend goed is dit een punt van voortdurende aandacht.

1.9 Deelnemingen

De universiteit heeft op basis van haar missie en profiel een beleid ontwikkeld dat gericht is op het omzetten van kennis in bedrijvigheid, het stimuleren van ondernemerschap bij medewerkers en studenten en het realiseren van het Kennispark Twente. Dit driesporenbeleid maakt tevens duidelijk dat in de visie van de universiteit kennisvalorisatie nadrukkelijk meer is dan het realiseren van spin-offs.

In het boekjaar 2010 is besloten deel te nemen in de onderstaande vennootschappen:

- Dream B.V. te Enschede (50%-belang)
- Panaxea B.V. te Enschede (15%-belang)
- Twente Technology Fund B.V. (21,59%-belang)

De exploitatieresultaten van de deelnemingen en verbonden partijen samen vertoonden over 2010 een verlies van € 0,2 miljoen. Een overzicht van de deelnemingen is op pagina 152 van dit verslag opgenomen.

1.10 Liquiditeit en beleggingen

Het beheersen van de in- en uitgaande geldstromen neemt in het financiële beleid van de universiteit een belangrijk plaats in. Het liquiditeitsplan dat hieruit voortvloeit, wordt voortdurend afgestemd op de geprognosticeerde resultaten en de geplande investeringen. In het treasurystatuut is een gedragscode vastgelegd met betrekking tot het te voeren treasurybeleid. Het statuut is mede gebaseerd op de aanschrijvingen van de minister van OCW "Regeling beleggen en belenen door instellingen voor onderwijs en onderzoek". In 2010 is conform het treasurystatuut gehandeld.

1.11 Implementatie risicomanagement

Gesteld kan worden dat het risicomanagement in 2010 is ingedaald in de vigerende planning & controlcyclus. Na twee jaar van een instrumentele benadering zijn in 2010, binnen alle geledingen van de UT, de belangrijkste strategische risico's "smart" geconcretiseerd in de vorm van Key Performance Indicatoren. De streefwaarden bij deze doelen-KPI's en de maatregelen om de strategische doelen te bereiken (of risico's te weren) worden beschreven. De aandacht voor concrete procesrisico's is verder aangescherpt.

In de periodieke managementrapportages worden de KPI's gemonitord en wordt gerapporteerd over eerder geconstateerde en mogelijk nieuwe kansen en bedreigingen.

Ook is in 2010 verder gewerkt aan het uitbouwen en optimaliseren van een instrumentarium ten behoeve van scenarioanalyse en -sturing als een volgende stap in het risicobeheersings-systeem. Voorbeelden van deze instrumenten zijn de meerjarige liquiditeits- en solvabiliteitsplanningen en het BAO-model om de bedrijfseconomische aspecten van het UT-onderwijs inzichtelijk te maken.

De risicovolwassenheidstoets¹ kent de volgende gradaties van risicovolwassenheid binnen een organisatie.

- 1) **Excellent:** Risicomanagement is een strategische tool.
- 5) **Volwassen:** Risicomanagement is vervat in een managementproces.
- 6) **Basic:** De basis van Risicomanagement is op orde.
- 7) **Informeel:** Risicomanagement is aanwezig maar niet geborgd.
- 8) **Fragmentarisch:** Er is geen of een onvolledige vorm van risicomanagement.

Geconcludeerd kan worden dat het risicomanagement binnen de UT in 2010 is uitgegroeid tot een volwassen niveau. Voor de toekomst zal eerder worden ingezet op continuering van dit volwassenheidsniveau dan dat wordt gestreefd naar een doorgroei tot het excellente niveau.

1.12 Financiering private activiteiten met publieke middelen

Als privaat worden aangemerkt die activiteiten, die geen rechtstreekse relatie hebben met de kernactiviteiten van de universiteit, onderwijs, onderzoek alsmede kennisvalorisatie of de universitaire gemeenschap in ruime zin. Inzet van restcapaciteit wordt niet aangemerkt als een private activiteit. Immers, als eenmaal de keuze is gemaakt voor een bepaalde wijze van organiseren, is de inzet van deze restcapaciteit geen doel op zich, maar een afgeleide van de situatie. Het rendabel maken van de restcapaciteit – tegen de integrale kostprijs – wordt niet gezien als een private activiteit.

1.13 Vooruitzichten

De universiteiten bevinden zich in een financieel onzekere periode. Op dit moment is nog niet duidelijk hoe het Ministerie van OCW het WO veld zal korten, echter zeker is dat er een totale bezuiniging van M€ 370 is ingeboekt op de onderwijscomponent van het Hoger Onderwijs. Ook op innovatie en onderzoek zal het gehele veld M€ 90 moeten inleveren. De exacte verdeling van de kortingen over bijvoorbeeld HBO en WO en voor innovatie over WO en KNAW/NWO is nog niet bekend. Wel is duidelijk dat ook de Universiteit Twente een flink deel van deze structurele kortingen zal krijgen. Hier komt bij dat met de afronding van de grote investeringen in vastgoed onze huisvestingslasten (rente en afschrijving) structureel zijn verhoogd. Dit alles maakt dat een ombuiging van onze uitgaven van € 15 miljoen noodzakelijk is. Afhankelijk van de hoogte van de kortingen vanuit Den Haag kan een deel van dit geld ingezet worden ter versterking van ons onderwijs en onderzoek. Vooral nog wordt verwacht dat slechts enkele miljoenen daarvoor beschikbaar zullen komen.

Naast een ombuiging in de kosten zullen er ook grote wijzigingen plaatsvinden in ons onderwijsmodel. Dit vraagt forse investeringen in een tijd van bezuinigingen. De instelling zal in de komende jaren ter financiering van de transitiekosten die de ombuiging en de vernieuwing van ons onderwijsmodel met zich mee brengen, een beroep doen op haar reserves. Op dit moment wordt ingeschat dat hiermee € 15 miljoen tot € 20 miljoen gemoeid kan zijn. In het vigerende financieringsarrangement dat de instelling heeft is rekening gehouden met toekomstige reserve onttrekkingen, herfinanciering is derhalve niet aan de orde.

¹ Een gehanteerde “in control”-toets dat inzicht geeft in de risicovolwassenheid van de organisatie. De toets richt zich op de wijze waarop de universiteit omgaat met de strategische risico's en het daaraan gerelateerde risicomanagement.

1.14 Begroting 2011²

Voor het begrotingsjaar 2011 wordt een tekort van € 6,5 miljoen voorzien.

Begroting 2011 (M€)	Begroting 2011	Realisatie 2010	Realisatie 2009
Baten			
Rijksbijdrage OCW	189,5	189,8	193,0
Collegegelden	17,7	16,8	15,7
Baten werk in opdracht van derden	91,6	77,4	77,2
Overige baten	19,8	25,9	23,3
Totaal baten	318,6	309,9	309,2
Lasten			
Personele lasten	201,0	202,6	198,0
Afschrijvingen	22,8	16,4	15,3
Huisvestingslasten	21,2	22,9	19,7
Overige instellingslasten	74,3	69,8	76,4
Totaal lasten	319,3	311,7	309,4
Saldo baten en lasten	-/-0,7	-/-1,8	-/-0,2
Saldo financiële baten en lasten	-/-5,8	-/-5,7	-/-4,1
Resultaat uit gewone bedrijfsvoering	-/-6,5	-/-7,5	-/-4,3
Resultaat deelnemingen	-	-	-
Nettoresultaat	-/-6,5	-/-7,5	-/-4,3

De begroting 2011 vermeldt het resultaat *exclusief* de gelieerde instellingen.

² Overeenkomstig RJ660, artikel 405

1.15 Vijf jaren Universiteit Twente 2006-2010

(Bedragen in M€)	2010	2009*)	2008	2007	2006
Exploitatiegegevens					
Netto Rijksbijdrage	189,8	193,0	180,4	173,7	168,3
Collegegelden	16,8	15,7	14,6	14,0	13,1
Omzet Werk voor Derden / OHW	77,4	77,2	62,8	66,4	65,0
Overige baten	25,9	23,3	21,3	27,4	22,6
Personele Lasten	202,6	198,0	175,1	167,4	156,4
Overige Lasten	109,1	111,4	99,5	104,4	95,0
Saldo financiële baten en lasten	-/-5,7	-/-4,1	0,3	1,9	0,7
Exploitatie-uitkomsten	-/-7,5	-/-4,3	4,9	11,7	17,6
Balansgegevens					
Eigen Vermogen	163,5	170,9	170,8	162,1	178,4
Voorzieningen	13,0	12,9	17,4	19,4	18,4
Vreemd vermogen lang	122,3	83,5	34,2	10,5	13,0
Vreemd vermogen kort	134,2	130,1	115,0	103,4	95,7
Vaste Activa	334,4	305,5	247,9	190,0	203,1
Vlottende Activa	98,6	91,9	89,5	105,4	102,4
Werkkapitaal	-/-35,6	-/- 38,2	-/- 25,5	2,0	6,7
Current Ratio	0,7	0,7	0,8	1,0	1,1
Solvabiliteit	0,38	0,43	0,51	0,55	0,49
Enkele andere gegevens per 31 december 2010					
Aantal personeelsleden	3334	3358	3149	2958	2984
Aantal fte's	2916	2941	2733	2618	2603

* Aangepast voor vergelijkingsdoeleinden

2 JAARREKENING 2010

2.1 Geconsolideerde Balans per 31 december 2010

Activa (M€)	31-12-2010	31-12-2009
Vaste activa		
Materiële vaste activa	329,8	300,7
Financiële vaste activa	4,6	4,8
Totaal vaste activa	334,4	305,5
Vlottende activa		
Vorraden	0,4	0,4
Vorderingen	85,0	74,8
Effecten	-	0,2
Liquide middelen	13,2	16,5
Totaal vlottende activa	98,6	91,9
Totaal activa	433,0	397,4

Passiva (M€)	31-12-2010	31-12-2009
Eigen vermogen	163,5	170,9 *)
Voorzieningen	13,0	12,9 *)
Langlopende schulden	122,3	83,5
Kortlopende schulden	134,2	130,1
Totaal passiva	433,0	397,4

*) aangepast voor vergelijkingsdoeleinden.

2.2 Geconsolideerde Staat van baten en lasten over 2010

Bedragen in M€	Realisatie 2010	Begroting 2010	Realisatie 2009
Baten			
Rijksbijdragen	189,8	188,5	193,0
Collegegelden	16,8	14,4	15,7
Baten werk in opdracht van derden	77,4	81,5	77,2
Overige baten	25,9	18,4	23,3
Totaal baten	309,9	302,8	309,2
Lasten			
Personeelslasten	202,6	200,6	198,0
Afschrijvingen	16,4	14,2	15,3
Huisvestingslasten	22,9	24,5	19,7
Overige lasten	69,8	67,4	76,4
Totaal lasten	311,7	306,7	309,4
Saldo baten en lasten	-/-1,8	-/-3,9	-/-0,2
Saldo financiële baten en lasten	-/-5,7	-/-5,5	-/-4,1
Resultaat uit gewone bedrijfsvoering	-/-7,5	-/-9,4	-/-4,3
Resultaat deelnemingen	0,0	0,0	0,0
Nettoresultaat	-/-7,5	-/-9,4	-/-4,3
Toerekenbaar aan:			
Aandeel UT in het resultaat	-/-7,3		-/-4,1
Minderheidsbelang derden in het resultaat	-/-0,2		-/-0,2
	-/-7,5		-/-4,3

2.3 Geconsolideerd Kasstroomoverzicht 2010

(bedragen in M€)	2010	2009
Kasstroom uit operationele activiteiten		
Resultaat (exclusief rentebaten en -lasten)	-/-1,8	-/-0,2
Aanpassingen voor:		
- afschrijvingen	16,4	15,3
- mutatie vermogen	0,1	-
- mutaties voorzieningen	0,1	-/-0,1
	16,6	15,2
Veranderingen in vlottende middelen:		
- vorderingen	-/-10,2	-/-0,7
- schulden	4,1	15,1
	-/-6,1	14,4
Kasstroom uit bedrijfsoperaties:		
- ontvangen interest	-	0,6
- betaalde interest	-/-5,7	-/-4,7
	-/-5,7	-/-4,1
Totaal kasstroom uit operationele activiteiten	3,0	25,3
Kasstroom uit investeringsactiviteiten		
Investerings in materiële vaste activa	-/-51,0	-/-74,8
Desinvesteringen in materiële vaste activa	5,5	2,9
Mutaties leningen	-/-0,7	-/-0,3
Mutaties deelnemingen	0,4	-/-0,6
Overige investeringen in financiële vaste activa	0,5	-/-0,1
Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten	-/-45,3	-/-72,9
Kasstroom uit financieringsactiviteiten		
Nieuw opgenomen leningen	40,5	49,3
Aflossingen langlopende schulden	-/-1,7	-
Totaal kasstroom uit financieringsactiviteiten	38,8	49,3
Mutatie liquide middelen en effecten	-/-3,5	1,7

2.4 Toelichting behorende tot de geconsolideerde jaarrekening 2010

De Universiteit Twente is een publiekrechtelijk lichaam, ingesteld bij Wet van 23 november 1961 tot wijziging van artikel 15 van de Wet op het wetenschappelijk onderwijs. De kernactiviteiten van de universiteit bestaan uit wetenschappelijk onderwijs, onderzoek en kennisvalorisatie.

De jaarrekening is opgesteld volgens de Regeling jaarverslaggeving onderwijs. In deze regeling is bepaald dat de bepalingen van Titel 9 Boek 2 BW en de Richtlijnen voor de Jaarverslaggeving (in het bijzonder RJ 660 Onderwijsinstellingen) van toepassing zijn met inachtneming van de daarin aangeduide uitzonderingen.

Toepassing van artikel 402 Boek 2 BW

De financiële gegevens van de universiteit zijn in de geconsolideerde jaarrekening verwerkt. Derhalve vermeldt de enkelvoudige staat van baten en lasten conform artikel 402 Boek 2 BW slechts het aandeel in het resultaat na belastingen van organisaties waarin wordt deelgenomen en het overige resultaat na belastingen.

2.5 Grondslagen voor de waardering van activa en passiva en de resultaatbepaling ***Algemeen***

Een actief wordt in de balans opgenomen wanneer het waarschijnlijk is dat de toekomstige economische voordelen naar de organisatie zullen toevloeien en de waarde daarvan betrouwbaar kan worden vastgesteld. Een verplichting wordt in de balans opgenomen wanneer het waarschijnlijk is dat de afwikkeling daarvan gepaard zal gaan met een uitstroom van middelen en de omvang daarvan betrouwbaar kan worden vastgesteld.

De grondslagen die worden toegepast voor de waardering van activa en passiva en de resultaatbepaling zijn gebaseerd op historische kosten. Alle activa en passiva luidende in vreemde valuta zijn omgerekend tegen de ultimo boekjaar geldende wisselkoersen. De koersverschillen welke gedurende het jaar optreden worden ten gunste respectievelijk ten laste van de exploitatierekening gebracht. De balans geeft het vermogen weer zoals het is samengesteld na de verwerking van de bestemming van het resultaat.

De opstelling van de jaarrekening vereist dat het management oordelen vormt en schattingen en veronderstellingen maakt die van invloed zijn op de toepassing van grondslagen en de gerapporteerde waarde van activa en verplichtingen en van baten en lasten. De daadwerkelijke uitkomsten kunnen afwijken van deze schattingen. De schattingen en onderliggende veronderstellingen worden voortdurend beoordeeld. Herzieningen van schattingen worden opgenomen in de periode waarin de schatting wordt herzien en in toekomstige perioden waarvoor de herziening gevolgen heeft.

Grondslagen van de consolidatie

In de geconsolideerde balans en exploitatierekening zijn de Universiteit Twente en haar dochter-maatschappijen:

- DOG Drienerbeek Onroerend Goed Exploitatiemaatschappij B.V. te Enschede,
- HTT Holding Technopolis Twente B.V. te Enschede en haar dochterondernemingen volledig geconsolideerd opgenomen. In dochtermaatschappij UT International Ventures Holding B.V. is een minderheidsbelang van 40%.

De geconsolideerde jaarrekening omvat de financiële gegevens van de universiteit en haar groepmaatschappijen en andere rechtspersonen waarop overheersende zeggenschap kan worden uitgeoefend dan wel waarover de centrale leiding bestaat. Groepsmaatschappijen zijn deelnemingen waarin de universiteit een meerderheidsbelang heeft of waarin op een andere wijze een beleidsbepalende invloed kan worden uitgeoefend. Participaties die worden aangehouden om ze te vervreemden worden niet geconsolideerd.

Nieuw verworven deelnemingen worden in de consolidatie betrokken vanaf het tijdstip waarop beleidsbepalende invloed kan worden uitgeoefend. Afgestoten deelnemingen worden in de consolidatie betrokken tot het tijdstip van beëindiging van deze invloed.

In de geconsolideerde jaarrekening zijn de onderlinge schulden, vorderingen en transacties geëlimineerd, evenals de binnen de Groep gemaakte winsten. De groepsmaatschappijen zijn integraal geconsolideerd, waarbij het minderheidsbelang van derden afzonderlijk tot uitdrukking is gebracht.

Rapporteringsvaluta

De bedragen in de jaarrekening zijn in miljoen euro's vermeld, tenzij anders aangegeven.

Stelselwijziging Seniorenregeling Onderwijs Personeel

Tot 1 januari 2010 werd voor toekomstige lasten uit de Seniorenregeling Onderwijs Personeel (SOP) (CAO Nederlandse Universiteiten: Hoofdstuk 4, paragraaf 4) een voorziening in stand gehouden. Deze voorziening betrof een betrouwbare schatting van het aantal medewerkers dat in de toekomst naar verwachting gebruik zal gaan maken van de seniorenregeling.

Op 4 oktober 2010 heeft de Minister van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap (OCW) de gewijzigde Regeling jaarverslaggeving onderwijs (RJO) gepubliceerd in de Staatscourant (15341). Op basis van de gewijzigde RJO dienen met ingang van verslagjaar 2010 toekomstige lasten voortvloeiende uit de seniorenregeling als periodekosten te worden beschouwd. Hierdoor is het niet meer toegestaan hiervoor een voorziening te vormen dan wel in stand te houden, hetgeen heeft geleid tot een wijziging in de grondslagen voor waardering en resultaatbepaling. De wijziging in waarderingsgrondslagen heeft het vermogen per 1 januari 2010 positief beïnvloed voor een bedrag van € 4,4 miljoen. Dit hangt samen met de vrijval van de voorziening non-activiteiten die onder de oude waarderingsgrondslagen werd aangehouden. De ter vergelijking opgenomen staat van baten en lasten over 2009 is in verband met voornoemde grondslagwijziging niet aangepast. Als gevolg daarvan is het gepresenteerde resultaat over 2009 € 0,3 miljoen hoger dan uit de jaarrekening 2009 blijkt.

Materiële vaste activa

De materiële vaste activa worden gewaardeerd op de verkrijgings- of vervaardigingsprijs verminderd met de jaarlijkse afschrijving op basis van de geschatte economische levensduur, eventueel ontvangen IPR-premie of investeringssubsidies en waardeverminderingen. De afschrijvingen worden lineair berekend als een percentage over de verkrijgings- of vervaardigingsprijs volgens de componentenmethode. Als afschrijvingsduur wordt gehanteerd:

Gebouwen

■ Casco	60 jaar
■ Afbouw	30 jaar
■ Inbouw	15 jaar
■ Technische installaties	15 jaar
■ Terreinontwikkeling	30 jaar

Onderhoudsuitgaven worden slechts geactiveerd indien ze de gebruiksduur verlengen. De aankoop van de woningen is gebaseerd op het taxatierapport van de Rijksdienst der Domeinen. De doorverkoop aan de bewoners geschiedde tegen een hogere waarde. Als waarderingsgrondslag voor de woningen is gekozen voor de hogere getaxeerde opbrengstwaarde. Projecten in uitvoering zijn gewaardeerd op de verkrijgingsprijs. Als activeringsgrens voor apparatuur en inventaris wordt € 2.500 aangehouden.

Financiële vaste activa

Deelnemingen waarin invloed van betekenis op het zakelijke en financiële beleid kan worden uitgeoefend worden gewaardeerd volgens de vermogensmutatiemethode op basis van de nettovermogenswaarde. Bij de bepaling van de nettovermogenswaarde worden de waarderingsgrondslagen van de universiteit gehanteerd. Deelnemingen met een negatieve nettovermogenswaarde worden op nihil gewaardeerd. Wanneer de universiteit garant staat voor de schulden van de betreffende deelneming wordt een voorziening gevormd. Deze voorziening wordt primair ten laste van de vorderingen op deze deelneming gevormd en voor het overige onder de voorzieningen ter grootte van het aandeel in de door de deelneming geleden verliezen, dan wel voor de verwachte betalingen door de universiteit ten behoeve van deze deelneming.

Deelnemingen waarin geen invloed van betekenis wordt uitgeoefend, worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs of duurzaam lagere bedrijfswaarde.

Leningen aan niet-geconsolideerde deelnemingen worden opgenomen tegen nominale waarde onder aftrek van noodzakelijk geachte waardeverminderingen.

Vorraden

De voorraden grond- en hulpstoffen worden gewaardeerd op verkrijgingsprijs, waarbij rekening wordt gehouden met eventuele voorzieningen voor incurante voorraden.

Werk in opdracht van derden

Het werk in opdracht van derden heeft betrekking op tweede- en derde-geldstroomprojecten en is gewaardeerd op de integrale kosten, verminderd met de eventuele eigen bijdrage. De gedeclareerde termijnen die in relatie staan tot werk in opdracht van derden worden daarop in mindering gebracht.

In de toelichting is een uitsplitsing gegeven van het saldo van onderhanden projecten in enerzijds een positief bedrag betreffende de contracten waarvan de waarde van het verrichte werk de gedeclareerde termijn overtreft en anderzijds een negatief bedrag betreffende de contracten waarvan de gedeclareerde termijnen de waarde van het verrichte werk overtreft. Eventuele noodzakelijke voorzieningen uit hoofde van werk in opdracht van derden zijn in mindering gebracht op de balanspost vooruitgefactureerde en ontvangen termijnen werk in opdracht van derden.

Vorderingen

De vorderingen worden gewaardeerd bij de eerste verwerking tegen reële waarde en na eerste verwerking tegen geamortiseerde kostprijs, onder aftrek van een (eventueel) noodzakelijk geachte voorziening voor het risico van oninbaarheid.

Effecten en liquide middelen

De effecten zijn gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs, waarbij een hoofdsomgarantie is afgegeven. De liquide middelen zijn opgenomen voor de nominale waarde en staan ter vrije beschikking.

Eigen vermogen

Onder het eigen vermogen worden de algemene reserves, de bestemmingsreserves en de bestemmingsfondsen gepresenteerd. De algemene reserve bestaat uit de reserve die ter vrije beschikking staat van het College van Bestuur. Indien een beperktere bestedingsmogelijkheid door de universiteit is aangebracht, dan is het aldus afgezonderde deel van het eigen vermogen aangeduid als bestemmingsreserve. Indien de beperktere bestedingsmogelijkheid door derden is aangebracht, dan wordt dit deel aangemerkt als bestemmingsfonds.

Voorts is binnen het eigen vermogen een onderscheid gemaakt in publieke en private middelen.

Voorzieningen

Onder de voorzieningen worden de personele voorzieningen en de overige voorzieningen gepresenteerd. Tenzij anders aangegeven worden de voorzieningen opgenomen tegen de nominale waarde. Toevoegingen aan de voorzieningen vinden plaats ten laste van de staat van baten en lasten. Uitgaven vinden rechtstreeks plaats ten laste van de voorziening.

Een voorziening in verband met verplichtingen als bedoeld in artikel 2:374 lid 1, eerste volzin BW wordt uitsluitend opgenomen indien op de balansdatum aan de volgende voorwaarden wordt voldaan:

- a. de universiteit heeft een verplichting (in rechte afdwingbaar of feitelijk);
- b. het is waarschijnlijk dat voor de afwikkeling van die verplichting een uitstroom van middelen noodzakelijk is; en
- c. er kan een betrouwbare schatting worden gemaakt van de omvang van de verplichting.

Langlopende schulden

De langlopende schulden zijn opgenomen bij de eerste verwerking tegen de reële waarde en na eerste verwerking tegen de geamortiseerde kostprijs. De aflossingsverplichtingen in 2011 zijn verantwoord als kortlopende schulden.

Kortlopende schulden

Schulden met een op balansdatum resterende looptijd van ten hoogste één jaar worden aangeduid als kortlopend. Schulden worden niet gesaldeerd met activa. Schulden worden gewaardeerd bij de eerste verwerking tegen de reële waarde en na eerste verwerking tegen de geamortiseerde kostprijs.

Overlopende passiva betreffen vooruitontvangen bedragen (waaronder geormerkte bijdragen) en nog te betalen bedragen terzake van lasten die aan een verstreken periode zijn toegekend. Van bedragen die voor meerdere jaren beschikbaar zijn gesteld, wordt het nog niet bestede gedeelte op deze post aangehouden. Vrijval ten gunste van de staat van baten en lasten geschiedt naar rato van de besteding.

Het saldo van projecten uit hoofde van werk in opdracht van derden leidt tot een vordering of een schuld op de balans. Het saldo wordt per project bepaald. Een eventueel noodzakelijke voorziening op een project uit hoofde van werk in opdracht van derden wordt gepresenteerd onder de voorziening verlieslatende contracten.

Financiële instrumenten

De financiële instrumenten bij de UT omvatten de in contracten besloten afgeleide financiële instrumenten (derivaten). Financiële instrumenten, inclusief de van de basiscontracten gescheiden afgeleide financiële instrumenten, worden bij de eerste opname verwerkt tegen reële waarde. Na de eerste opname worden financiële instrumenten op de hierna beschreven manier gewaardeerd.

Hedge accounting

De universiteit maakt gebruik van renteswaps om de renterisico's af te dekken die voortvloeien uit de afgesloten leningen voor de financiering van het vastgoed. De universiteit past kostprijs hedge accounting toe teneinde de resultaten uit waardeveranderingen van de rente-swaps en de afgedekte schuld gelijktijdig in de staat van baten en lasten te verwerken. De resultaten uit het niet-effectieve deel van de hedgerelatie worden in de staat van baten en lasten opgenomen. Indien een rente-swap niet langer voldoet aan de voorwaarden voor hedge accounting, afloopt of wordt verkocht, wordt de afdekkingsrelatie beëindigd. De cumulatieve winst die, of het cumulatieve verlies dat nog niet in de staat van baten en lasten was verwerkt wordt opgenomen als overlopende post in de balans totdat de verwachte transactie heeft plaatsgevonden. Indien de transactie naar verwachting niet meer plaatsvindt wordt de cumulatieve winst of het cumulatieve verlies overgeboekt naar de staat van baten en lasten.

Personeelsbeloningen en pensioenen

Voor de medewerkers van de universiteit is een pensioenregeling getroffen die kwalificeert als een toegezegde pensioenregeling. Deze pensioenregeling is ondergebracht bij het Algemeen Burgerlijk Pensioenfonds (ABP) en wordt – overeenkomstig de in de RJ aangereikte vereenvoudiging – in de jaarrekening verwerkt als toegezegde bijdrageregeling. Dit betekent dat de over het boekjaar verschuldigde premies als kosten worden verantwoord. De risico's van loonontwikkeling, prijsindexatie en beleggingsrendement op het fondsvermogen zullen mogelijk leiden tot toekomstige aanpassingen in de jaarlijkse bijdragen aan het pensioenfonds. Deze risico's komen niet tot uitdrukking in een in de balans opgenomen voorziening. Informatie over eventuele tekorten en de gevolgen hiervan voor de pensioenpremies in de toekomstige jaren is niet beschikbaar.

Opbrengstverantwoording

Rijksbijdragen, overige overheidsbijdragen en –subsidies

Rijksbijdragen, overige overheidsbijdragen en –subsidies uit hoofde van de basisbekostiging worden in het jaar waarop de toekenning betrekking heeft volledig verwerkt als baten in de staat van baten en lasten. Indien deze opbrengsten betrekking hebben op een specifiek doel, dan worden deze naar rato van de verrichte werkzaamheden als baten verantwoord.

College-, cursus-, les- en examengelden

College-, cursus-, les- en examengelden worden toegerekend aan het jaar waarop zij betrekking hebben, waarbij ervan uitgegaan is dat reguliere onderwijs- en onderzoekstaken gelijkmatig over het collegejaar zijn gespreid.

Baten werk in opdracht van derden

Opbrengsten uit hoofde van werk in opdracht van derden (contractonderwijs, contractonderzoek en overige) worden in de staat van baten en lasten als baten opgenomen voor een bedrag gelijk aan de kosten indien zeker is dat deze kosten declarabel zijn. Een eventueel positief resultaat wordt opgenomen na voltooiing van de gehele transactie (de zogeheten completed contract methode). Voor een eventueel verwacht negatief resultaat wordt een voorziening getroffen die is gepresenteerd als voorziening verlieslatende contracten.

Kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht is opgesteld op basis van de indirecte methode.

2.6 Toelichting op de geconsolideerde Balans per 31 december 2010

Materiële vaste activa (M€)

	Gebouwen en terreinen	Inventaris en apparatuur	In uitvoering / vooruitbetalingen	Niet aan het proces dienstbare activa	Totaal
Stand per 1 januari 2010					
Verkrijgings- of vervaardigingsprijs	233,4	73,6	143,9	13,0	463,9
Cumulatieve waardevermindering en afschrijvingen	-/-71,9	-/-54,9	-	-/-5,8	-/-132,6
Investeringsubsidies			-/-30,6		-/-30,6
Boekwaarden	161,5	18,7	113,3	7,2	300,7
Mutaties 2010					
Investeringsubsidies	8,5	6,8	-	1,2	16,5
Ingebruikname	142,3		-/-142,3		-
Afschrijvingen	-/-10,0	-/-5,7	-	-/-0,7	-/-16,4
Desinvesteringen		-/-14,8		-/-0,2	-/-15,0
Afschrijving op desinvesteringen		14,8			14,8
Investeringsubsidies			29,2		29,2
Saldo	140,8	1,1	-/-113,1	0,3	29,1
Stand per 31 december 2010					
Verkrijgings- of vervaardigingsprijs	384,2	65,6	1,6	14,0	465,4
Cumulatieve waardevermindering en afschrijvingen	-/-81,9	-/-45,8	-	-/-6,5	-/-134,2
Investeringsubsidies			-/-1,4		-/-1,4
Boekwaarden	302,3	19,8	0,2	7,5	329,8
Afschrijvingspercentages	Componentenmethode	33,3%, 20% en 6%		3,33%	

Gestelde zekerheden:

Per 1 januari 2010 is aan de Staat der Nederlanden het recht van 1^{ste} hypotheek tot een bedrag van € 195 miljoen verstrekt op een deel van het onroerend goed ter zekerheid van de opgenomen leningen.

Ten behoeve van het gebouw Hengelosestraat 99 een 1^e hypotheekinschrijving tot een bedrag van € 23,6 miljoen, evenals een bedrag van € 9,4 miljoen tot verhaal van verschuldigde renten, vergoedingen en kosten, alsmede verpandingsrechten voortvloeiende uit de subsidietoezeggingen uit hoofde van de huisvesting.

WOZ en verzekerde waarde Gebouwen en terreinen	Bedrag (M€)	Peildatum
WOZ-waarde gebouwen en terreinen UT	150,0	2010
WOZ-waarde gebouwen en terreinen ITC Hengelosestraat	17,9	2009
WOZ-waarde gebouwen en terreinen ITC Boulevard e.o.	9,7	2009
Totale WOZ-waarde gebouwen en terreinen	177,6	
Verzekerde waarde gebouwen UT	602,7	2010
Verzekerde waarde gebouwen ITC	70,7	2010
Totaal verzekerde waarde gebouwen	673,4	

Financiële vaste activa (M€)

	Deelnemingen	Vorderingen op andere deelnemingen	Effecten	Overige vorderingen	Totaal
Stand per 1 januari 2010	2,6	0,5	0,5	1,2	4,8
Mutaties 2010					
Investerings	0,2	0,3			0,5
Desinvesterings	-/-0,4	-/-0,3	-/-0,5		-/-1,2
Resultaat 2010	-/-0,2				-/-0,2
Verstrekke leningen				1,4	1,4
Aflossingen				-/-0,6	-/-0,6
Reclassificaties				-/-0,1	-/-0,1
Stand per 31 december 2010	2,2	0,5	-	1,9	4,6

Vorraden (M€)	2010	2009
Collegedictaten	0,1	0,1
Overige	0,3	0,3
Verkrijgingsprijs gebruiksgoederen	0,4	0,4
Af: Voorziening op incourantheid	-	-
Voorraad gebruiksgoederen	0,4	0,4

Viottende activa (M€)

Vorderingen	31-12-2010		31-12-2009		
Debiteuren			28,0		29,3
OCW			7,6		5,9
Andere deelnemingen			0,5		0,5
Studenten/deelnemers/cursisten			0,1		-
Overige overheden			1,9		1,5
Overige vorderingen					
Kortlopende vorderingen financiële vaste activa		0,5		0,4	
Overige		1,1		0,6	
Totaal overige vorderingen			1,6		1,0
Overlopende activa					
Vooruitgefactureerde en ontvangen termijnen	-/-67,4			-/-85,2	
Kosten werk in opdracht van derden	101,5			105,9	
		34,1		20,7	
Vooruitbetaalde kosten	3,1			3,1	
Nog te ontvangen bedragen	9,2			13,7	
		12,3		16,8	
Totaal overlopende activa			46,4		37,5
Af: Voorzieningen wegens oninbaarheid			-/-1,1		-/-0,9
Totaal Vorderingen			85,0		74,8

Het verloop van de voorzieningen wegens oninbaarheid is als volgt:

Voorziening wegens oninbaarheid	2010	2009
Saldo per 1 januari	-/-0,9	-/-0,6
Onttrekking	0,2	0,1
Dotatie	-/-0,4	-/-0,4
Stand per 31 december	-/-1,1	-/-0,9

Debiteuren

In het debiteurensaldo is een bedrag begrepen van € 5,4 miljoen met een looptijd langer dan 1 jaar.

Effecten en Liquide middelen (M€)

Effecten (< 1 jaar)	Boekwaarde 1 januari 2010	Mutaties (+) 2010	Mutaties (-) 2010	Boekwaarde 31 december 2010
Aandelen	0,2		-/-0,2	-
Totaal	0,2		-/-0,2	-

Liquide middelen M€	31 december 2010	31 december 2009
Kasmiddelen	0,1	0,1
Tegoeden op bank- en girorekeningen	12,5	9,3
Deposito's	0,5	7,0
Overige	0,1	0,1
Totaal	13,2	16,5

De liquide middelen staan alle ter vrije beschikking.

Passiva (M€)

Eigen vermogen	Stand per 1 januari 2010		Resultaat	Overige mutaties	Stand per 31 december 2010	
Algemene reserve		143,5*)	-/-7,3	18,2		154,4
Algemene reserve						
Bestemmingsreserve (publiek)						
UT	-			-	-	
ITC	18,8			-/-18,8	-	
DOG	1,4		0,3		1,7	
		20,2				1,7
Bestemmingsreserve (privaat)						
HTT	3,0		-/-0,2	0,4	3,2	
HTT statutaire reserve	4,2				4,2	
		7,2				7,4
HTT aandeel derden in groepsmaatschappijen		-	-/-0,3	0,3		-
Totaal		170,9	-/-7,5	0,1		163,5

*) aangepast voor vergelijkingsdoeleinden.

De overige mutaties in het vermogen hebben betrekking op de volledige integratie van ITC in de cijfers van de universiteit met uitzondering van het vermogen van de ITC Foundation tot een bedrag van M€ 0,1.

Voorzieningen (M€)

	Personele voorziening	Milieurisico's	Overige	Totaal
Stand per 1 januari 2010	7,1	4,2	1,6	12,9
Mutaties 2010				
Dotaties	2,8	0,1	1,3	4,2
Onttrekkingen	-/-1,2		-/-1,1	-/-2,3
Vrijval	-/-1,4		-/-0,4	-/-1,8
Saldo mutaties	0,2	0,1	-/-0,2	0,1
Stand per 31 december 2010	7,3	4,3	1,4	13,0
Onderverdeling stand per 31 december 2010				
< 1 jaar	2,5		1,0	3,5
1 - < 5 jaar	3,4	4,3	0,4	8,1
> 5 jaar	1,4			1,4

Personele voorziening: reorganisatie en wachtgeld (M€ 4,3)(2009: M€ 5,0)

De voorziening heeft tot doel claims uit hoofde van uitkeringen na ontslag af te dekken. De hoogte van de voorziening is gebaseerd op een inschatting van de toekomstige verplichtingen. De universiteit is eigen-risicodrager voor de gehele werkloosheidsuitkeringen inclusief het bovenwettelijke gedeelte. Deze voorziening is bepaald op basis van beschikbare gegevens uit de administratie van het UWV en de opgave van Raet.

Personele voorziening uitgestelde personeelsbeloning (M€ 2,5)(2009: M€ 1,6)

De voorziening jubilea is gevormd ten behoeve van toekomstige uitbetalingen in verband met jubilea. Daarnaast zijn voorzieningen getroffen voor non-activiteiten en sabbatical leave.

Personele voorzieningen: WIA (M€ 0,5)(2009:M€ 0,5)

De universiteit is eigen-risicodrager voor de WAO en WIA. De WAO-uitkeringen gedurende de eerste vijf jaren van de arbeidsongeschiktheid komen hierdoor voor rekening van de universiteit. De voorziening is gewaardeerd tegen het bedrag van de bezoldiging inclusief werkgeverslasten. De universiteit is met ingang van 2006 eigen-risicodrager voor de WIA, hetgeen tot gevolg heeft dat de universiteit het risico voor de lasten van de WGA-uitkeringen gedurende een periode van 10 jaar het eigen-risicodragerschap zelf draagt. Dotatie aan de voorziening vindt plaats op het moment dat voorzien wordt dat een werknemer instroomt in de WIA.

Milieurisico's: Voorziening milieurisico's (M€ 4,3)(2009: M€ 4,2)

De voorziening is gevormd in verband met de renovatie van het vastgoed en meer specifiek wat betreft de asbestsanering. De hoogte van de voorziening wordt jaarlijks geïndexeerd en is gebaseerd op een rapport van deskundigen.

Overige: Voorziening ondersteuning studenten (M€ 1,4)(2009: M€ 1,6)

De voorziening betreft opgebouwde rechten overeenkomstig art. 7.51 WHW. De hoogte van de voorziening is gebaseerd op een inschatting van de toekomstige aanspraken.

Langlopende schulden en Kortlopende schulden (M€)

Langlopende schulden Kredietinstellingen	's-Rijks schatkist	ABN 2004	BNG 2003	SNS	Totaal
Stand per 1 januari 2010	-	74,5	0,2	8,8	83,5
Mutaties 2010					
Leningen opgenomen	115,0				115,0
Leningen afgelost		-/-74,5	-/-0,1	-/-1,6	-/-76,2
Saldo	115,0	-/-74,5	-/-0,1	-/-1,6	38,8
Stand per 31 december 2010	115,0	-	0,1	7,2	122,3
Rentepercentage	variabel		3,75%	5,25%	
Resterende looptijd			3 jaar	13 jaar	

Kortlopende schulden (M€)	31-12-2010		31-12-2009	
Kredietinstellingen		1,7		0,6
Vooruitgefactureerde en ontvangen termijnen				
Werk in opdracht van Derden:				
- vooruitgefactureerde en ontvangen termijnen	64,3		47,4	
- kosten werk in opdracht van derden	-/-46,2		-/-30,4	
		18,1		17,0
Crediteuren		12,5		21,1
Belastingen en premies sociale verzekeringen:				
Loonheffing	8,1		10,3	
Omzetbelasting	-/-0,4		0,4	
Premies sociale verzekeringen	1,8		1,8	
Totaal Belastingen en premies sociale verzekeringen		9,5		12,5
Schulden terzake pensioenen		2,5		2,5
Overige kortlopende schulden:				
Waarborgsommen	0,1		0,1	
Vooruitontvangen/nog te betalen bedragen	8,2		6,1	
Vooruitontvangen i.h.k.v. bestemmingsfondsen	3,8		2,0	
Ontvangen voorschotten brandschade	-		0,2	
Ontvangen voorschotten werk in opdracht van derden	41,7		27,7	
Verbonden partijen	0,5		0,6	
Diversen	2,6		2,9	
Totaal overige kortlopende schulden		56,9		39,6
Overlopende passiva:				
Vakantiedagen/-geld	15,4		15,4	
Vooruitontvangen collegegelden	4,2		4,8	
Studieprogramma's	-		4,0	
Vooruitontvangen i.h.k.v. doelsubsidies OCW	0,9		0,7	
Transitoria	12,5		11,9	
Totaal overlopende passiva		33,0		36,8
Totaal		134,2		130,1

2.7 Overlopende passiva, doelsubsidies en OCW (bedragen in k€)

Projectomschrijving	Beschikking	Datum	Toegewezen subsidie	Ontvangen subsidies t/m 2009	Totale bestedingen t/m 2009	Saldo per 31-12-2009	2010 Ontvangen subsidies	2010 Bestedingen exploitatie subsidies	2010 Bestedingen investerings-subsidies	Saldo per 31-12-2010	Totale Bestedingen t/m 2010
Vernieuwing promotietrajecten	HO/BL/05/49472	16-nov-05	381,0	381,0	149,0	232,0	-	165,1	-	66,9	314,1
Alloctonenbeleid	BGS/UBT-06/100862/U	01-jun-06	110,0	110,0	107,0	3,0	-	-	-	3,0	107,0
Studenten met een functiebeperking	BGS/UBT-06/214486M	19-dec-06	78,0	78,0	77,2	0,8	-	-	-	0,8	77,2
WO-sprint 1 ^e tranche	VOHO.06.342/PB	24-feb-06	2.200,0	1.850,0	1903,3	-/-53,3	-	70,1	-	-/-123,4	1.973,4
WO-sprint 2 ^{de} tranche 2009/2010	HO.09.1856	02-jun-09	608,4	531,3	97,0	434,3	77,1	105,5	-	405,9	202,5
Wo sprint 2 ^{de} tranche 2010	HO.09.4033	15-sep-09	350,0	150,0	0,0	150,0	200,0	-	-	350,0	-
Bevordering Cito-leerlingvolgsysteem	OND/ODB-08/133749 U	16-okt-08	141,8	113,4	141,8	-/-28,4	28,4	-	-	-	141,8
Dimensies van attitude	VTB09.2565/SP	28-jul-09	210,1	98,7	73,7	25,0	111,3	136,3	-	-	210,0
BES-eilanden	IB/136240	05-jul-09	230,0	230,0	39,7	190,3	-	59,2	-	131,1	98,9
Akademie-assistenten	HO&S/BL/103061	20-feb-09	111,2	111,2	57,3	53,9	-	48,7	-	5,2	106,0
PBT Sprint - Voodoo	HO.09.2348/AKn	08-jul-09	50,0	-	-	-	37,5	50,0	-	-/-12,5	50,0
Joint Degrees	VSNU 09/0758/U	09-dec-09	190,0	-	-	-	120,4	-	-	120,4	-
PBT Orion Twente Academy Young	HO.10.0943/SS	22-apr-10	200,0	-	-	-	100,0	50,5	-	49,5	50,5
Twents Meesterschap	OND/ODB-10/47837 M	01-sep-10	525,0	-	-	-	315,0	67,4	-	247,6	67,4
Training OGW en OZ effecten	OND/ODB-2010/87382 U	01-okt-10	200,0	-	-	-	15,8	11,9	-	3,9	11,9
Totaal			5.585,5	3.653,6	2.646,0	1.007,6	1.005,5	764,7	-	1.248,4	3.410,7

2.8 Financiële instrumenten

Algemeen

De universiteit maakt in de normale bedrijfsuitoefening gebruik van financiële instrumenten die de instelling blootstellen aan renterisico's. Deze betreffen financiële instrumenten die in de balans zijn opgenomen en rente-swaps om toekomstige transacties en kasstromen af te dekken.

Renterisico

Het renterisico is beperkt tot eventuele veranderingen in de marktwaarde van opgenomen leningen. Bij deze leningen is sprake van een vast rentepercentage over de gehele looptijd. De leningen worden aangehouden tot het einde van de looptijd. De universiteit heeft derhalve als beleid om geen financiële instrumenten te gebruiken om (tussentijdse) rentefluctuaties te beheersen. De Universiteit Twente heeft bij het Ministerie van Financiën ultimo 2010 een langlopende schuld van € 115 miljoen met een variabele rente die afhankelijk is van de Euribor stand. Om het renterisico te beperken is voor € 100 miljoen renteswaps afgesloten waardoor de Universiteit Twente over € 100 miljoen aan leningen een vast rentepercentage betaalt.

2.9 Niet uit de balans blijvende verplichtingen

Auteursrechten readers / reprorecht

De universiteit stelt readers samen, waarin gedeelten zijn overgenomen uit auteursrechtelijk beschermde werken. Bij overnames worden aan uitgevers auteursrechten betaald. Daarnaast is de universiteit reprorecht verschuldigd in verband met het maken van kopieën uit auteursrechtelijk beschermde werken. De Vereniging van Samenwerkende Nederlandse Universiteiten (VSNU) heeft namens de universiteiten met de Stichting Reprorecht een overeenkomst gesloten waarin de omvang van de verschuldigde rechten is vastgelegd.

Erfpachtverplichtingen

De erfpachter van de woningen heeft de bevoegdheid het erfpachtrecht en de opstallen bij aangetekend schrijven aan de onroerend goed vennootschap aan te bieden. In dat geval is de vennootschap verplicht het erfpachtrecht en de opstallen te kopen. De koopsom zal door beide partijen in onderling overleg worden vastgesteld.

Borgstellingen

Ten behoeve van High Tech Factory B.V. (voorheen Microsysteem Technologie Foundry B.V) is een borgstelling aan de Bank Nederlandse Gemeenten afgegeven. De lening bedraagt per jaareinde 2010 € 0,2 miljoen (2009: € 0,3 miljoen).

Ten behoeve van de ontvanger van de belasting/Douane Noord/kantoor Groningen Engelse Kamp is op 11 oktober 2007 een borgstelling afgegeven groot € 6.000 inzake aan de UT verleende vrijstellingsvergunningen.

Garantstellingen

Ten behoeve van de huisvesting van de nevenvestiging van Santar B.V. is aan de verhuurder een bankgarantie verstrekt groot € 10.000.

Aan de Stichting Thermoplastic Composites Research Center (TPRC) is een garantstelling afgegeven van € 2,1 miljoen m.b.t. inbreng van toekomstige partners van TPRC in een EFRO-project. De garantstelling is gestart op 15 oktober 2009 en eindigt op 31 december 2014.

Claims

Door enkele bij nieuwbouwprojecten betrokken partijen zijn claims ingediend bij de UT. Door de UT zijn tegenclaims ingediend bij de betreffende partijen. De uitkomst van deze claims is op dit moment onzeker. Verder is er een drietal geschillen met medewerkers waarvoor geen voorziening is gevormd omdat de uitkomst onzeker is.

Verplichtingen

De lopende verplichtingen ultimo 2010 in het kader van de bouwactiviteiten bedroegen circa € 1,0 miljoen.

Door de instelling zijn in het kader van onderhoud aan gebouwen en terreinen meerjarige financiële verplichtingen aangegaan tot een bedrag van € 1,6 miljoen per jaar.

Door de instelling zijn ultimo 2010 in het kader van de inkoop van goederen en diensten financiële verplichtingen aangegaan tot een bedrag van circa € 3,0 miljoen.

Voor de Porta Cabins (Chalet) is met Hodes Rentinvest een huurovereenkomst aangegaan van 1 februari 2009 tot en met 31 januari 2014. De jaarlijkse huur bedraagt € 0,3 miljoen, jaarlijks geïndexeerd op basis van de consumentenprijsindex (CPI). De opzegtermijn bedraagt 3 maanden.

Inzake de financial lease-overeenkomst met betrekking tot het gebouw Hengelosestraat 99 is per balansdatum een rentebedrag verschuldigd van € 2,5 miljoen.

Door de oprichting van ITC International Hotel B.V. (IIH B.V.) heeft ITC zich per 31 december 1998 verplicht tot volledige nakoming van de verplichtingen welke zijn aangegaan door IIH B.V. Hieronder valt ook de verplichting betreffende de huurovereenkomst inzake het studentenhotel "Hof van Arke". Uitgaande van een oplevering per 1 juli 2012 wordt rekening gehouden met een verplichting van € 0,3 miljoen.

Financieringsovereenkomst Vastgoed

Eind maart 2004 is met de bank een financieringsovereenkomst afgesloten die voorziet in het aantrekken van een viertal renteswaps met een totaal bedrag van € 100 miljoen ter financiering van de investeringen in het kader van het vastgoedplan van de universiteit.

Lening	Bedrag	Einddatum	Rente
13-jarige roll-over	€ 25 miljoen	01-01-2017	5,1825%
13-jarige roll-over	€ 25 miljoen	01-08-2016	5,16%
11-jarige roll-over	€ 25 miljoen	01-11-2014	5,08%
9-jarige roll-over	€ 25 miljoen	01-08-2012	4,945%

2.10 Toelichting op de geconsolideerde Staat van baten en lasten over 2010

Baten (M€)	Realisatie 2010	Realisatie 2009
Rijksbijdragen		
Rijksbijdrage OCW	187,8	187,0
BAMA-compensatie	2,0	6,0
	189,8	193,0
Totaal rijksbedragen	189,8	193,0
Collegegelden	16,8	15,7
Baten werk in opdracht van derden		
Contractonderwijs	1,7	1,5
	1,7	1,5
Internationale organisaties	12,5	17,8
Nationale overheden	11,3	11,3
NWO	20,6	15,2
Overige non-profit organisaties	8,4	7,7
Bedrijven	12,5	11,7
Totaal Contract onderzoek	65,3	63,7
Mutatie werk in opdracht van derden	10,4	12,0
Totaal baten werk in opdracht van derden	77,4	77,2
Overige baten		
Verhuur onroerende zaken	7,3	6,0
Detachering personeel	0,5	0,5
Overige *	18,1	16,8
Totaal overige baten	25,9	23,3
Totaal baten	309,9	309,2

* Specificatie overige baten (M€)	2010	2009
Verkoop catering	0,5	0,5
Subsidieregelingen, cursussen en congressen	1,9	1,1
Bijdrage aan studentenvoorzieningen	0,5	0,4
Doorberekende energie	1,0	1,1
Omzet resultaatprojecten	2,3	3,2
Onderwijsmateriaal, kennisvalorisatie etc.	11,9	10,5
Totaal	18,1	16,8

Lasten (M€)	Realisatie 2010	Realisatie 2009
Personeelslasten		
Brutolonen en salarissen	150,4	145,8
Sociale lasten	10,7	10,1
Pensioenpremies	25,4	24,4
Lonen en salarissen	186,5	180,3
Dotaties personele voorzieningen	1,3	1,7
Personeel niet in loondienst	4,9	6,5
Overige	9,9	9,5
Totaal overige personele lasten	16,1	17,7
Totaal	202,6	198,0
Aantal fte's per 31 december		
WP/OP	1.665,6	1.710,6
OBP	1.250,6	1.230,7
Totaal	2.916,2	2.941,3
Overzicht bezoldigingen CvB/RvT		
College van Bestuur (inclusief gewezen leden)	0,5	0,7
Raad van Toezicht	0,1	0,1
Totaal	0,6	0,8
Afschrijvingen		
Gebouwen	10,8	10,2
Inventaris en apparatuur	5,6	5,1
Totaal	16,4	15,3
Huisvestingslasten		
Huur	2,4	2,6
Verzekeringen	0,5	0,4
Onderhoud	3,5	3,9
Energie en water	7,5	6,4
Schoonmaakkosten	3,0	2,9
Heffingen	1,1	1,1
Overige	4,9	2,4
Totaal	22,9	19,7
Overige instellingslasten		
Administratie- en beheerslasten	16,4	16,6
Inventaris en apparatuur	8,3	7,6
Dotatie overige voorzieningen	1,1	1,7
Overige *	44,0	50,5
Totaal	69,8	76,4

* Specificatie overige lasten (M€)	2010	2009
Boeken en tijdschriften	2,9	2,9
Technische materialen, drukwerk etc.	9,8	9,0
Grondstoffen	0,3	0,7
Overige kosten gelieerde ondernemingen	4,9	12,2
Dotatie egalisatierekening investeringssubs.	-	1,8
Reis- en verblijfkosten	9,5	7,4
Uitbesteed werk	10,4	12,0
Beurzen	1,3	0,7
Huur, onderhoud apparatuur, etc.	4,9	3,8
Totaal	44,0	50,5

Financiële baten en lasten (M€)	Realisatie 2010	Realisatie 2009
Rentebaten	0,1	0,5
Rentelasten	-/-5,8	-/-4,6
Saldo financiële baten en lasten	-/-5,7	-/-4,1

2.11 Toelichting behorende tot de enkelvoudige jaarrekening 2010

Algemeen

De geconsolideerde jaarrekening maakt deel uit van de jaarrekening 2010 van de universiteit. Ten aanzien van de enkelvoudige staat van baten en lasten van de universiteit is gebruik gemaakt van de vrijstelling ingevolge artikel 2:402 BW.

Voor zover posten uit de balans en staat van baten en lasten hierna niet nader zijn toegelicht, wordt verwezen naar de toelichting op de geconsolideerde balans en staat van baten en lasten.

Grondslagen voor de waardering van activa en passiva en de resultaatbepaling

De grondslagen voor de waardering van activa en passiva en de resultaatbepaling zijn gelijk aan die voor de geconsolideerde balans en de staat van baten en lasten, met uitzondering van het volgende:

Resultaat deelnemingen

Het aandeel in het resultaat van rechtspersonen waarin wordt deelgenomen omvat het aandeel van de universiteit in de resultaten van deze deelnemingen. Resultaten op transacties, waarbij overdracht van activa en passiva tussen de universiteit en haar deelnemingen en tussen deelnemingen onderling heeft plaatsgevonden, zijn niet verwerkt voor zover deze als niet gerealiseerd kunnen worden beschouwd.

Kosten vergoed aan extern accountant

De kosten van de extern accountant zijn verantwoord onder de overige lasten en kunnen als volgt worden gespecificeerd.

	Totaal	
Bedragen (k€) en inclusief BTW	2010	2009
<i>KPMG Accountants:</i>		
Onderzoek jaarrekening	80	94
Andere controleopdrachten	84	139
Andere niet controlediensten	7	25
Sub-totaal	171	258
KPMG Meyburg:Advieswerk op fiscaal terrein	209	183
Totaal	380	441

2.12 Enkelvoudige Balans en Staat van baten en lasten over 2010

Enkelvoudige Balans per 31 december 2010

Activa (M€)	31 december 2010	31 december 2009
Vaste activa		
Materiële vaste activa	311,9	255,6
Financiële vaste activa	23,5	43,3
Totaal vaste activa	335,4	298,9
Vlottende activa		
Voorraden	0,4	0,4
Vorderingen	85,0	71,2
Liquide middelen	5,8	2,1
Totaal vlottende activa	91,2	73,7
Totaal Activa	426,6	372,6

Passiva (M€)	31 december 2010	31 december 2009
Eigen vermogen	163,5	170,9 *)
Voorzieningen	12,7	11,8 *)
Langlopende schulden	122,2	74,5
Kortlopende schulden	128,2	115,4
Totaal Passiva	426,6	372,6

*) aangepast voor vergelijkingsdoeleinden.

Enkelvoudige Staat van Baten en Lasten over 2010

Bedragen in (M€)	Realisatie 2010	Begroting 2010	Realisatie 2009
Baten			
Rijksbijdragen	189,8	188,5	168,6
Collegegelden	16,8	14,4	13,7
Baten werk in opdracht van derden	77,2	81,5	67,4
Overige baten	19,9	18,4	17,1
Totaal baten	303,7	302,8	266,8
Lasten			
Personeelslasten	199,0	200,6	175,9
Afschrijvingen	14,8	14,2	11,8
Huisvestingslasten	23,3	24,5	18,8
Overige lasten	68,6	67,4	63,2
Totaal lasten	305,7	306,7	269,7
Saldo baten en lasten	-/-2,0	-/-3,9	-/-2,9
Saldo financiële baten en lasten	-/-5,3	-/-5,5	-/-3,4
Resultaat uit gewone bedrijfsvoering	-/-7,3	-/-9,4	-/-6,3
Resultaat deelnemingen	-	-	2,2
Netto resultaat	-/-7,3	-/-9,4	-/-4,1

2.13 Toelichting op de enkelvoudige balans per 31 december 2010

Materiële vaste activa (M€)

	Gebouwen en terreinen	Inventaris en apparatuur	In uitvoering / vooruitbetalingen	Totaal
Stand per 1 januari 2010				
Verkrijgings- of vervaardigingsprijs	173,8	65,7	143,9	383,4
Cumulatieve waardevermindering en afschrijvingen	-/-47,0	-/-50,4		-/-97,4
Investeringsubsidies			-/-30,4	-/-30,4
Boekwaarden	126,8	15,3	113,5	255,6
Mutaties 2010				
Investerings	47,8	11,0	-	58,8
Ingebruikname	142,3		-/-142,3	-
Afschrijvingen	-/-9,3	-/-5,5		-/-14,8
Desinvesteringen	-	-/-14,8	-	-/-14,8
Afschrijving op desinvesteringen/overig	-/-14,6	12,6		-/-2,0
Investeringsubsidies			29,1	29,1
Saldo	166,2	3,3	-/-113,2	56,3
Stand per 31 december 2010				
Verkrijgings- of vervaardigingsprijs	363,9	61,9	1,6	427,4
Cumulatieve waardevermindering en afschrijvingen	-/-70,9	-/-43,3		-/-114,2
Investeringsubsidies			-/-1,3	-/-1,3
Boekwaarden	293,0	18,6	0,3	311,9
Afschrijvingspercentages	Componentenmethode	33,3% en 20%		

Gestelde zekerheden:

Per 1 januari 2010 is aan de Staat der Nederlanden het recht van 1^{ste} hypotheek tot een bedrag van € 195 miljoen verstrekt op een deel van het onroerend goed ter zekerheid van de opgenomen leningen.

Ten behoeve van het gebouw Hengelosestraat 99 een 1^e hypotheekinschrijving tot een bedrag van € 23,6 miljoen, evenals een bedrag van € 9,4 miljoen tot verhaal van verschuldigde renten, vergoedingen en kosten, alsmede verpandingsrechten voortvloeiende uit de subsidietoezeggingen uit hoofde van de huisvesting.

WOZ en verzekerde waarde Gebouwen en terreinen	Bedrag (M€)	Peildatum
WOZ-waarde gebouwen en terreinen	177,6	2010
Verzekerde waarde gebouwen	673,4	2010

Financiële vaste activa (M€)

	Boekwaarde 1 januari 2010	Investerings en Uitgegeven leningen 2010	Desinvesteringen/ Aflossing 2010	Resultaat 2010	Reclassificatie van voorziening	Boekwaarde 31 december 2010	Resterende looptijd
Deelnemingen groepsmaatschappijen							
- ITC	18,8		-/-18,8			-	
- Holding Technopolis Twente BV	7,2	0,4		-/-0,2		7,4	
- Drienerbeek Onroerendgoed B.V.	1,4			0,3		1,7	
Totaal	27,4	0,4	-/-18,8	0,1		9,1	
Andere Deelnemingen							
- BTC B.V. te Enschede	0,7			-/-0,2		0,5	
- Innofonds Twente BV te Enschede	1,4					1,4	
Totaal	2,1			-/-0,2		1,9	
Vorderingen op groepsmaatschappijen							
- Drienerbeek Onroerend Goed B.V.	8,7		-/-1,0			7,7	24 jr/4,5%
- Holding Technopolis Twente B.V.	3,9	0,4	-/-1,3			3,0	0% - 5%
Totaal	12,6	0,4	-/-2,3			10,7	
Vorderingen op andere deelnemingen							
- NDIX te Enschede	0,1		-/-0,1			-	
Totaal	0,1		-/-0,1			-	
Overige vorderingen							
- auditoren / studenten	0,1					0,1	1-3 jaar
- TOP-leningen	1,2	1,1	-/-0,2		-/-0,1	2,0	1-6 jaar
- PC's	0,2	0,1	-/-0,2			0,1	
- Overige	0,1	0,1	-/-0,1			0,1	1 jaar
- Reclassificatie	-/-0,5					-/-0,5	
Totaal	1,1	1,3	-/-0,5		-/-0,1	1,8	
Totaal	43,3	2,1	-/-21,7	-/-0,1	-/-0,1	23,5	

Vlottende activa (enkelvoudig) (M€)

Vorderingen	31-12-2010		31-12-2009	
Debiteuren			27,5	27,6
OCW			7,6	5,9
Groepsmaatschappijen				
Holding Technopolis Twente B.V.	0,1			0,2
Drienerbeek Onroerend Goed B.V.	-			0,1
		0,1		0,3
Andere deelnemingen			0,5	0,5
Studenten/deelnemers/cursisten			0,1	-
Overige overheden			1,9	1,5
Overige vorderingen				
Kortlopende vorderingen fin. vaste activa	0,5			0,4
Overige	2,0			0,4
Totaal overige vorderingen			2,5	0,8
Overlopende activa				
Vooruitgefactureerde en ontvangen termijnen	-/-67,4			-/-84,7
Kosten werk in opdracht van derden	101,5			104,3
		34,1		19,6
Vooruitbetaalde kosten	3,0			2,5
Nog te ontvangen bedragen	8,8			13,4
		11,8		15,9
Totaal overlopende activa			45,9	35,5
Af: Voorzieningen wegens oninbaarheid			-/-1,1	-/-0,9
Totaal			85,0	71,2

Het verloop van de voorzieningen wegens oninbaarheid is als volgt:

Voorziening voor oninbaarheid	2010	2009
Stand per 1 januari 2010	-/-0,9	-/-0,6
Onttrekking	0,2	0,1
Dotatie	-/-0,4	-/-0,4
Stand per 31 december 2010	-/-1,1	-/-0,9

Debiteuren

In het debiteurensaldo is een bedrag begrepen van € 5,4 miljoen met een looptijd langer dan 1 jaar.

Liquide middelen (enkelvoudig)

liquide middelen (M€)	31-12-2010	31-12-2009
Kasmiddelen	0,1	0,1
Tegoeden op bank- en girorekeningen	5,1	1,4
Deposito's	0,5	0,5
Overige	0,1	0,1
Totaal	5,8	2,1

De liquide middelen staan alle ter vrije beschikking.

Passiva

Eigen vermogen (M€)	Stand per 1 januari 2010		Resultaat	Overige mutaties	Stand per 31 december 2010	
Algemene reserve		143,5*)	-/-7,3	18,2		154,4
Algemene reserve						
Bestemmingsreserve (publiek)						
UT	-				-	
ITC	18,8			-/-18,8	-	
DOG	1,4		0,3		1,7	
		20,2				1,7
Bestemmingsreserve (privaat)						
HTT	3,0		-/-0,3	0,5	3,2	
HTT statutaire reserve	4,2				4,2	
		7,2				7,4
Totaal		170,9	-/-7,3	-/-0,1		163,5

*) aangepast voor vergelijkingsdoeleinden.

De overige mutaties in het vermogen hebben betrekking op de volledige integratie van ITC in de cijfers van de universiteit met uitzondering van het vermogen van de ITC Foundation tot een bedrag van M€ 0,1.

Voorzieningen (M€)

	Personele voorziening	Milieurisico's	Overige	Totaal
Stand per 1 januari 2010	6,0	4,2	1,6	11,8
Mutaties 2010				
Dotaties	2,8	0,1	1,3	4,2
Onttrekkingen	-/-1,1		-/-1,1	-/-2,2
Vrijval	-/-1,4		-/-0,3	-/-1,7
ITC / reclassificaties	0,6			0,6
Saldo	0,9	0,1	-/-0,1	0,9
Stand per 31 december 2010	6,9	4,3	1,5	12,7
Onderverdeling stand per 31 december 2010				
< 1 jaar	2,4		1,1	3,5
1 - < 5 jaar	3,4	4,3	0,4	8,1
> 5 jaar	1,1			1,1

Personeelsvoorzieningen

Voorziening reorganisatie en wachtgeld (M€ 4,2)(2009: M€ 5,0)

De voorziening heeft tot doel claims uit hoofde van uitkeringen na ontslag af te dekken. De hoogte van de voorziening is gebaseerd op een inschatting van de toekomstige verplichtingen. De universiteit is eigen-risicodragers voor de gehele werkloosheidsuitkeringen inclusief het bovenwettelijke gedeelte. Deze voorziening is bepaald op basis van beschikbare gegevens uit de administratie van het UWV en de opgave van Raet.

Voorziening uitgestelde personeelsbeloning (M€ 2,2)(2009: M€ 0,5)

De voorziening jubilea is gevormd ten behoeve van toekomstige uitbetalingen in verband met jubilea. Daarnaast zijn voorzieningen getroffen voor non-activiteiten en sabbatical leave.

Voorziening WIA (M€ 0,5)(2009: M€ 0,5)

De universiteit is eigen-risicodragers voor de WAO en WIA. De WAO-uitkeringen gedurende de eerste vijf jaren van de arbeidsongeschiktheid komen hierdoor voor rekening van de universiteit. De voorziening is gewaardeerd tegen het bedrag van de bezoldiging inclusief werkgeverslasten. De universiteit is met ingang van 2006 eigen-risicodragers voor de WIA, hetgeen tot gevolg heeft dat de universiteit het risico voor de lasten van de WGA-uitkeringen gedurende een periode van 10 jaar het eigen-risicodragerschap zelf draagt. Dotatie aan de voorziening vindt plaats op het moment dat voorzien wordt dat een werknemer instroomt in de WIA.

Milieurisico's: Voorziening milieurisico's (M€ 4,3)(2009: M€4,2)

De voorziening is gevormd in verband met de renovatie van het vastgoed en meer specifiek wat betreft de asbestsanering. De hoogte van de voorziening wordt jaarlijks geïndexeerd en is gebaseerd op een rapport van deskundigen.

Overige: Voorziening ondersteuning studenten (M€ 1,5)(2009: M€ 1,6)

De voorziening betreft opgebouwde rechten overeenkomstig art. 7.51 WHW. De hoogte van de voorziening is gebaseerd op een inschatting van de toekomstige aanspraken.

Langlopende schulden en Kortlopende schulden (M€)

Langlopende schulden Kredietinstellingen	's-Rijks schatkist	ABN 2004	SNS	Totaal
Stand per 1 januari 2010	-	74,5	-	74,5
Mutaties 2010				
Leningen opgenomen	115,0		8,8	123,8
Leningen afgelost		-/-74,5		-/-74,5
Reclassificatie			-/-1,6	-/-1,6
Saldo	115,0	-/-74,5	7,2	47,7
Stand per 31 december 2010	115,0	-	7,2	122,2
Rentepercentage	Variabel		5,25%	
Resterende looptijd	> 5 jaar		13 jaar	

Kortlopende schulden	31 december 2010		31 december 2009	
Kredietinstellingen		1,6		-
Vooruitgefactureerde en ontvangen termijnen Werk in opdracht van Derden:				
§ vooruitgefactureerde en ontvangen termijnen	64,3		40,9	
§ kosten werk in opdracht van derden	-/-46,2		-/-28,9	
		18,1		12,0
Crediteuren		12,1		20,0
Schulden aan groepsmaatschappijen		0,1		0,6
Belastingen en premies sociale verzekeringen:				
Loonheffing	7,9		9,3	
Omzetbelasting	-/-0,3		0,4	
Premies sociale verzekeringen	1,7		1,8	
Energiebelasting	0,1		-	
Totaal Belastingen en premies sociale verzekeringen		9,4		11,5
Schulden terzake pensioenen		2,5		2,3
Overige kortlopende schulden:				
Waarborgsommen	0,1		0,1	
Vooruitontvangen/nog te betalen bedragen	3,4		6,1	
Vooruitontvangen i.h.k.v. bestemmingsfondsen	3,8		2,0	
Ontvangen voorschotten brandschade	-		0,2	
Ontvangen voorschotten werk in opdracht van derden	41,7		27,7	
Verbonden partijen	0,5		0,6	
Diversen	2,1		2,2	
Totaal overige kortlopende schulden		51,6		38,9
Overlopende passiva:				
Vakantiedagen/-geld	15,2		12,9	
Vooruitontvangen collegegelden	4,2		4,8	
Vooruitontvangen i.h.k.v. doelsubsidies OCW	0,9		0,7	
Transitoria	12,5		11,7	
Totaal overlopende passiva		32,8		30,1
Totaal		128,2		115,4

2.14 Toelichting op de enkelvoudige Staat van baten en lasten over 2010

Baten (M€)	Realisatie 2010	Realisatie 2009
Rijksbijdragen		
Rijksbijdrage OCW	187,8	162,6
BAMA-compensatie	2,0	6,0
Totaal Rijksbijdrage	189,8	168,6
Collegegelden	16,8	13,7
Baten werk in opdracht van derden		
Contractonderwijs	1,7	1,5
Internationale organisaties	12,5	11,3
Nationale overheden	11,3	9,8
NWO	20,6	14,0
Overige non-profit organisaties	8,4	7,6
Bedrijven	12,4	11,4
Totaal Contractonderzoek	65,2	54,1
Mutatie werk in opdracht van derden	10,3	11,8
Totaal baten werk i.o.v. derden	77,2	67,4
Overige baten		
Verhuur onroerende zaken	3,7	2,4
Detachering personeel	0,5	0,5
Overige *	15,7	14,2
Totaal overige baten	19,9	17,1
Totaal baten	303,7	266,8

* Specificatie overige baten	2010	2009
Subsidieregelingen, cursussen en congressen	1,9	1,1
Bijdrage aan studentenvoorzieningen	0,5	0,4
Doorberekende energie	1,0	1,1
Omzet resultaatprojecten	2,3	3,8
Onderwijsmateriaal, kennisvalorisatie etc.	10,0	7,8
Totaal	15,7	14,2

Lasten (M€)	Realisatie 2010	Realisatie 2009
Personeelslasten		
Brutolonen en salarissen	147,8	129,2
Sociale lasten	10,4	8,6
Pensioenpremies	25,1	22,3
Lonen en salarissen	183,3	160,1
Dotaties personele voorzieningen	1,3	1,6
Personeel niet in loondienst	4,9	5,8
Overige	9,5	8,4
Totaal overige personele lasten	15,7	15,8
Totaal	199,0	175,9
Aantal fte's per 31 december		
WP/OP	1.665,6	1.578,6
OBP	1.201,7	1.078,0
Totaal	2.867,3	2.656,6
Overzicht bezoldigingen CvB/RvT		
College van Bestuur (inclusief gewezen leden)	0,5	0,5
Raad van Toezicht	0,1	0,1
Totaal	0,6	0,6
Afschrijvingen		
Gebouwen	9,3	7,5
Inventaris en apparatuur	5,5	4,3
Totaal	14,8	11,8
Huisvestingslasten		
Huur	4,1	4,3
Verzekeringen	0,4	0,4
Onderhoud	3,5	3,1
Energie en water	7,2	5,8
Schoonmaakkosten	2,9	2,3
Heffingen	1,0	0,8
Overige	4,2	2,1
Totaal	23,3	18,8
Overige instellingslasten		
Administratie- en beheerslasten	16,1	16,2
Inventaris en apparatuur	8,3	7,4
Dotatie overige voorzieningen	1,1	1,7
Overige *	43,1	37,9
Totaal	68,6	63,2

* Specificatie overige lasten	Realisatie 2010	Realisatie 2009
Boeken en tijdschriften	2,9	2,7
Technische materialen, drukwerk etc.	9,8	9,0
Grondstoffen	0,2	0,5
Dotatie egalisatierekening investeringssubsidies	-	1,9
Reis- en verblijfkosten	9,7	7,4
Uitbesteed werk	10,4	12,0
Beurzen	1,3	0,7
Huur, onderhoud apparatuur, etc.	8,8	3,7
Totaal	43,1	37,9

Financiële baten en lasten (M€)	Realisatie 2010	Realisatie 2009
Rentebaten	0,4	0,5
Rentelasten	-/-5,7	-/-3,9
Saldo financiële baten en lasten	-/-5,3	-/-3,4

2.15 Overzicht verbonden partijen

Code activiteiten
1. Contractonderwijs
2. Contractonderzoek
3. Onroerende zaken
4. Overige

Meerderheidsdeelnemingen

Naam	Juridische vorm	Statutaire zetel	Code activiteit	Eigen Vermogen 31 december 2010	Exploitatie Resultaat 2010	Verklaring Art.2:403 BW	Consolidatie	Deelname Percentage
Drienerbeek Onroerend Goed Holding	B.V.	Enschede	3	M€ 1,7	M€ 0,3	nee	ja	100
Technopolis Twente	B.V.	Enschede	4	M€ 7,4	M€ -/- 0,5	nee	ja	100

Overige verbonden partijen (minderheidsdeelnemingen en geen beslissende zeggenschap)

Naam	Juridische vorm	Statutaire zetel	Code activiteit	Code activiteiten	Samenstelling directie
Ned.Centrum voor Laserresearch	B.V.	Enschede		2	J.F. Muller
Participatiemij Oost Nederland	B.V.	Arnhem		4	M. Prins
Bedrijfs Technologisch Centrum Twente	B.V.	Enschede		4	R.P. de Koning
Controllab Products	B.V.	Enschede		2	C. Kleijn
Nederlandse Duitse Internet Exchange	B.V.	Enschede		4	J. van de Lagemaat, J.W. Bellers
Panthera Group (v/h Lionix)	B.V.	Enschede		2	Van den Vlekkert Beheer BV, Heideman Optics Beheer BV
Micronit Microfluidic	B.V.	Enschede		2	Beheersmaatschappij M.C. Mulder BV, Ovron Beheer BV
Mosaic Systems	B.V.	Breda		2	ResQ Lab Holding BV
Twente Inst. Wireless and Mobile Comm.	B.V.	Enschede		2	F.B. Brouwer
Ambiënt Holding	B.V.	Enschede		2	J.F. Vesseur
Smarttip	B.V.	Enschede		2	D.B. Bijl
Medimate Holding	B.V.	Enschede		2	Flos Beheer BV, Staal Beheer BV, Maas& Partners Holding BV
Homa Software	B.V.	Enschede		2	Zarcus Holding BV
MobiHealth	B.V.	Enschede		2	Lemnius BV, R.G.A. Bults Beheer BV.
SenzAir	B.V.	Enschede		2	P.A.M. van Paassen Beheer BV, Lode Holding BV
Smart Signs Holding	B.V.	Enschede		2	Arasy Holding BV
U-Needle Holding	B.V.	Enschede		2	U-Management BV

Vervolg: Overige verbonden partijen (minderheidsdeelnemingen en geen beslissende zeggenschap)					
Naam	Juridische vorm	Statuair zetel	Code activiteiten	Samenstelling directie	
Recore Systems	B.V.	Enschede	2	Rauwerda Company BV, Rodebeek BV, Synseon BV	
Student Union Enterprises	B.V.	Enschede	4	Stichting Student Union Universiteit Twente	
Medisse	B.V.	Enschede	2	S.V.N. de Vos	
Security Matters Holding	B.V.	Enschede	2	Etalle BV	
Twente Technology Fund	B.V.	Enschede	2	H.F. de Vries, M. Enter, B.J. Sintenie, T.S. Schwarz	
Twente Scholarship Programme	Stichting	Enschede	4	A.H. Flierman, F.H. Schreve, J.M.A. van der Lof, A.J. Mouthaan, H. Brinksma	
Panaxea	B.V.	Enschede	2	M.J. IJzerman	
Dutch Rheumatoid Arthritis Monitoring	B.V.	Nijmegen	2	P.L.C.M. van Riel, M.A.F.J. van de Laar	
Student Union Universiteit Twente	Stichting	Enschede	4	A.C. van Helden, M.Y. Aertsen, M. Driesprong, L.H.D. Eijking, L.J. Schmidt, H.E. van der Horst	
Kennispark Twente	Stichting	Enschede	4	C.J.M. Eijkel	
Faculty Club Universiteit Twente	Stichting	Enschede	4	B.S. Groenman, D.H.A. Blank, A. van den Berg, C.A.M. Baas-Hoffschulte, A Lujtjen-Lub, W. van Rossum.	
Twente Index	Stichting	Enschede	4	W.M. Bloo-van Ingen, K.J. van Ast, P.G.T. de Jong, A.S.F. van Asseldonk, J.W. Boomkamp, T.J. Schouten.	
Universiteitsfonds	Stichting	Enschede	4	G.J. Klein Wolterink, M.T.E. van Buchem, A.H. Flierman, W. Toering-Keen, H.J. Hazewinkel, A. Stobbelaar	
ITC fonds	Stichting	Enschede	4	K.J. Beek, H. ten Velde, M. Molenaar	
Hulpfonds ITC Studenten	Stichting	Enschede	4	J. de Ruiter, E.P.J.M. van Elzaker, F.J.M. Gollenbeek, I.C. van Duren, N. Rengers, M.H.M. Pterik	
P.V. Intercontact	Vereniging	Enschede	4	M. Erdmann, B.J. Kobben, J.B. de Smeth,	
Association Students ITC (SAB)	Vereniging	Enschede	4	F.J.M. Gollenbeek, F.Paats, K.E. Velthuis	
52° North	GMBH	Munster	2	A. Remke, A. Wyzisk.	
ITC Foundation	Stichting	Enschede	4	H.F.L. Ottens, J.W.J. Besemer, B.E. van Vucht-Tijssen, A. Heddema	
ITC PhD Committee	Vereniging	Enschede	4	X. Ma, M.I. Luleva, J.F. Sanchez-Morena, M. Shafique, S.S. Keshkamat, A.P. Frances, A. Niamir.	

2.16 Bezoldiging van bestuurders en toezichthouders 2010

(Bedragen in €)	Belastbaar loon 2010	Begroting 2010	Belastbaar loon 2009
dr.A.H. Fierman, voorzitter CvB	172.029	173.000	173.670
prof.dr. H. Brinkma, rector magnificus	153.474	153.000	145.765
ir. K.J. van Ast, vice-voorzitter CvB	184.208	184.000	174.510
drs. H.J. van Essen, voorzitter RvT	15.001	15.000	15.000
drs. W.G. van Velzen, lid RvT	10.000	10.000	10.000
drs. E.T.A. de Boer, lid RvT	10.000	10.000	10.000
mw.prof.dr. J.I. Stoker, lid RvT	10.000	10.000	10.000
mw.dr. E.M.M. de Brabander, lid RvT (per 1 november 2009)	10.000	10.000	1.667
mw.mr. W. Sorgdrager, lid RvT (tot 1 september 2009)	-	-	6.667

2.17 Wet openbaarmaking uit publieke middelen gefinancierde topinkomens

Model F: Wet openbaarmaking uit publieke middelen gefinancierde topinkomens (WOPT) 2010										
Toetsloon 2010: € 193.000 (2009: € 188.000)	In dienst	Uit dienst	Belastbaar loon		Voorzieningen t.b.v. beloning Betaalbaar op termijn		Uitkeringen i.v.m. beëindiging Van het dienstverband		Totaal	
			2010	2009	2010	2009	2010	2009	2010	2009
Lid CvB	01-aug-05		172.029	173.670	36.637	36.839	-	-	208.666	210.509
Lid CvB	01-okt-05		184.208	174.510	36.637	35.704	-	-	220.845	210.214
HGL-1	01-jul-98		177.804	176.357	37.937	37.757	-	-	215.741	214.114

3 OVERIGE GEGEVENS

Aan: De Raad van Toezicht en het College van Bestuur van de Universiteit Twente

3.1 Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Verklaring betreffende de jaarrekening

Wij hebben de in dit verslag opgenomen jaarrekening 2010 van de Universiteit Twente te Enschede gecontroleerd. Deze jaarrekening bestaat uit de geconsolideerde en enkelvoudige balans per 31 december 2010 en de geconsolideerde en enkelvoudige staat van baten en lasten over 2010 met de toelichting, waarin zijn opgenomen een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en andere toelichtingen.

Verantwoordelijkheid van het College van bestuur

Het College van Bestuur van de universiteit is verantwoordelijk voor het opmaken van de jaarrekening die het vermogen en resultaat getrouw dient weer te geven, alsmede voor het opstellen van het jaarverslag, beide in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs. Het College van Bestuur is tevens verantwoordelijk voor de financiële rechtmatigheid van de in de jaarrekening verantwoorde baten, lasten en balansmutaties. Dit houdt in dat deze bedragen in overeenstemming dienen te zijn met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen. Het College van Bestuur is ten slotte verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing als het noodzakelijk acht om het opmaken van de jaarrekening en de naleving van de relevante wet- en regelgeving mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fraude of fouten.

Verantwoordelijkheid van de accountant

Onze verantwoordelijkheid is het geven van een oordeel over de jaarrekening op basis van onze controle, als bedoeld in artikel 2.9, derde lid van de Wet op het hoger onderwijs en wetenschappelijk onderzoek. Wij hebben onze controle verricht in overeenstemming met Nederlands recht, waaronder de Nederlandse controlestandaarden en het onderwijscontroleprotocol OCW/EL&I 2010. Dit vereist dat wij voldoen aan de voor ons geldende ethische voorschriften en dat wij onze controle zodanig plannen en uitvoeren dat een redelijke mate van zekerheid wordt verkregen dat de jaarrekening geen afwijkingen van materieel belang bevat.

Een controle omvat het uitvoeren van werkzaamheden ter verkrijging van controle-informatie over de bedragen en de toelichtingen in de jaarrekening. De geselecteerde werkzaamheden zijn afhankelijk van de door de accountant toegepaste oordeelsvorming, met inbegrip van het inschatten van de risico's dat de jaarrekening een afwijking van materieel belang bevat als gevolg van fraude of fouten.

Bij het maken van deze risico-inschattingen neemt de accountant de interne beheersing in aanmerking die relevant is voor het opmaken van de jaarrekening en voor het getrouwe beeld daarvan alsmede voor de naleving van de betreffende wet- en regelgeving, gericht op het opzetten van controlewerkzaamheden die passend zijn in de omstandigheden. Deze risico-inschattingen hebben echter niet tot doel een oordeel tot uitdrukking te brengen over de effectiviteit van de interne beheersing van de universiteit. Een controle omvat tevens het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving en de gebruikte financiële rechtmatigheidscriteria en van de redelijkheid van de door het College van Bestuur van de universiteit gemaakte schattingen, alsmede een evaluatie van het algehele beeld van de jaarrekening.

Wij zijn van mening dat de door ons verkregen controle-informatie voldoende en geschikt is om een onderbouwing voor ons oordeel te bieden.

Oordeel

Naar ons oordeel geeft de jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en samenstelling van het vermogen van de Universiteit Twente per 31 december 2010 en van het resultaat over 2010 in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs. Voort zijn wij van oordeel dat de in deze jaarrekening verantwoorde baten, lasten en balansmutaties over 2010 voldoen aan de eisen van financiële rechtmatigheid. Dit houdt in dat deze bedragen in overeenstemming zijn met de in de in relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals vermeld in paragraaf 2.3.1. Referentiekader van het onderwijscontroleprotocol OCW/EL&I 2010.

Verklaring betreffende overige bij of krachtens de wet gestelde eisen.

Ingevolge artikel 2:393 lid 5 onder e en f BW vermelden wij dat ons geen tekortkomingen zijn gebleken naar aanleiding van het onderzoek of het jaarverslag, voor zover wij dat kunnen beoordelen, overeenkomstig Titel 9 Boek 2 BW is opgesteld, en of de in artikel 2:392 lid 1 onder b tot en met h BW vereiste gegevens zijn toegevoegd. Tevens vermelden wij dat het jaarverslag, voor zover wij dat kunnen beoordelen, verenigbaar is met de jaarrekening zoals vereist in artikel 2:391 lid 4 BW.

Enschede, 26 mei 2011

KPMG ACCOUNTANTS N.V.

drs. J.F.G. Morsink RA

3.2 Bepaling omtrent de resultaatbestemming

Ingevolge artikel 2.9, lid 5 van de Wet op het hoger onderwijs en wetenschappelijk onderzoek wordt het resultaat van het verslagjaar verrekend met de reserve van de instelling. Het tekort over het verslagjaar 2010 van € 7,5 miljoen wordt onttrokken aan het eigen vermogen.

3.3 Gebeurtenissen na balansdatum

Er hebben zich na de balansdatum geen gebeurtenissen voorgedaan met een significante invloed op het resultaat en het vermogen van de universiteit behoudens hetgeen onderstaand is vermeld.

De universiteit heeft op 7 april 2011 een claim ontvangen met betrekking tot een vermeende overeenkomst van erfpacht- en opstalrecht. De uitkomst van deze claim is op dit moment onzeker. Er is geen voorziening opgenomen in de jaarrekening ter zake van deze claim.

